

PARAGJYKIMET DHE KOMUNIKIMI PUBLIK I BRENDSHËM NË SEKTORIN SHTETËRORE DHE PRIVAT NË MAQEDONI

Doktoranti:
LULJETA BEXHETI

Dorëzuar
Universitetit Europian të Tiranës
Shkollës Doktorale

Në përmbushje të detyrimeve të programit të Doktoratës në **Shkencat Sociale**,
me profil në **Psikologji**, për marrjen e gradës shkencore “Doktor”

Udhëheqës shkencor: Prof.Dr. Ylli Pango

Numri i fjalëve: 52.212

Tiranë, Qershor, 2017

© DEKLARATA E AUTORËSISË

Unë Luljeta Bexheti, me përgjegjësi të plotë deklaroj se ky disertacion i doktoraturës është punë origjinale e imja dhe nuk është prezantuar para ndonjë institucioni tjetër për vlerësim. Çdo lloj informacioni tjetër i paraqitur në të është marrë në përputhje të plotë me rregullat akademike dhe etike.

Emri, Mbiemri: Luljeta Bexheti

Firma:

Abstrakt

Një ndër qëllimet kryesore dhe të përgjithshme të këtij hulumtimi është përshkrimi dhe identifikimi i marrëdhënies që ekziston ndërmjet paragjyimeve dhe komunikimit publik të brendshëm gjatë punës. Paragjykimet kanë sferë të gjërë të shprehjes së tyre, nga ana tjetër, edhe komunikimi publik shfaqet përmes disa formave të tij. Për të konkretizuar dhe qartësuar konceptet në fjalë, ky studim ka veçuar dy lloje të paragjyimeve, të cila mendojmë se janë mjaft aktuale brenda kontekstit social: *paragjykimet etnike* dhe *politike*. Përsa i përket komunikimit publik, detyrat kërkimore dhe qëllimi i studimit në fjalë, përfshin vetëm komunikimin publik të brendshëm. Përveç qëllimit kryesor, studimi ka edhe objektiva të tjera specifike.

Kampioni pjesëmarrës në hulumtim përbëhet gjithsej nga 390 subjekte. Gjysma e tyre përfshin administratorë të sektorit shtetëror, respektivisht, Ministrinë e Punës dhe Politikës Sociale të Republikës së Maqedonisë, kurse gjysma tjetër përfshin sektorin privat, konkretisht punëtorë të organizatave retail, duke nënkuptuar bizneset e vogla, të tilla si supermarketet dhe kompanitë që merren me shitje në pakicë të produkteve ushqimore, shtëpiake apo veshmbathje. Të dhënat e këtij studimi janë grumbulluar nëpërmjet përdorimit të tre shkallëve matëse, siç janë: pyetësor për matjen e paragjyimeve etnike, pyetësor për matjen e paragjyimeve politike dhe pyetësor për matjen e komunikimit publik të brendshëm. Përveç përdorimit të pyetësorëve, si shkallë matëse për mbledhjen e të dhënave, është realizuar edhe intervista me fokus grupe. Baza teorike e këtij studimi, përveç teorive të tjera të përshtatura me objektivat e studimit në fjalë, gjejnë mbështetje tek teoria e kategorizimit social të Henry Tajfel (1979).

Rezultatet e përfituara nëpërmjet përdorimit të disa prej metodave statistikore si korrelacioni i Pearsoni-t, analiza e variancës, analiza regresive dhe të dhënat e grumbulluara nga fokus grupet, treguan se komunikimi publik i brendshëm ndikon në paraqitjen e paragjyimeve etnike dhe politike. Paragjykimet politike janë më tepër të theksuara në sektorin shtetëror, ndërsa në sektorin privat më të theksuara ishin paragjykimet etnike.

Si konkluzion mund të pohohet se rezultatet e këtij studimi evidentojnë dhe theksojnë faktin se rritja e cilësisë së komunikimit gjatë punës mund të ndihmojë dhe të kontribuojë në

parandalimin dhe reduktimin e shfaqjes së paragjykimeve etnike dhe politike mes ekipit punues. Gjithashtu, kjo gjendje do të ndikojë edhe në përmirësimin e raporteve etnike dhe politike në vend.

Fjalët kyçe: Paragjykime etnike, paragjykime politike, komunikimi publik i brendshëm, sektori shtetëror, sektori privat, përkatësia etnike e menaxherit.

Abstract

One of the overall and main goals of this research is to describe and identify the relationship that exists between public prejudice and internal communication at work. Prejudices are the broad range of their appearance, on the other hand public communication occurs in several forms like. To concretize and clarify these concepts, this study has singled out two types of prejudices as very current within that context also, ethnic and political prejudices. Regarding public communication, research tasks and scope of this study includes only internal public communication. Besides the main goal, the study also has other specific targets.

The sample participants in this research consists of a total of 390 subjects, half of them include administrators of the government institutions, respectively, the Ministry of Labour and Social Policy of the Republic of Macedonia, while the other half includes the private sector, specifically employees of the organizations retail, meaning businesses like supermarkets and small companies dealing in retail sales in either food, appliances or clothing. Details of this study were collected through the use of three measurement scales including questionnaire measuring ethnic bias, questionnaire for measuring political bias and questionnaire to measure public internal communications. In addition to using questionnaires, as a measuring scale for data collection was conducted interviews with focus groups. The theoretical basis of this study, in addition to other theories tailored to the objectives of the study, finds support to the theory of social categorization of Henry Tajfel (1979).

Results obtained by using some statistical methods, t-Pearson correlation, analysis of variance, regression analysis, and the data collected from focus groups showed that public internal communication affects the appearance of ethnic and political prejudices. Political bias are more highlighted in the state sector compared with the private sector where most of the ethnic prejudices were displayed.

As a conclusion it can affirm that the results of this study highlight the fact that the increase in quality of communication at work, can help and contribute to preventing and reducing the occurrence of political and ethnic prejudices among the working team. Also this will also affect the improvement of political and ethnic relations in the country.

Keywords: ethnic prejudice, political prejudice, public internal communications, public sector, private sector, ethnicity manager

FALENDERIME

Rrugëtimi dhe sfida e këtij disertacioni është realizuar me ndihmën dhe mbështetjen e disa personave, për të cilët dua të shpreh falenderime dhe mirënjohje.

Falenderim dhe respekt të veçantë përcjell për udhëheqësin shkencor të këtij disertacioni, Prof. Dr. Ylli Pango, i cili me profesionalizmin, përgatitjen shkencore dhe durimin e tij, ndoqi dhe udhëhoqi çdo hap të kryerjes së këtij hulumtimi. Gatishmëria e tij dhe të qënurit ekspeditiv në dhënien e këshillave, sa herë që kam qenë në dilemë rreth problemeve të ndryshme të paraqitura në lidhje me studimin, më kanë ndihmuar dhe inkurajuar në përmbushjen e objektivave dhe realizimin e punimit.

Falendëroj të gjithë drejtuesit e sektorëve të Ministrisë së Punës dhe Politikës Sociale, si dhe drejtuesit dhe menaxherët e korporatave retail në qytetin e Shkupit, Tetovës dhe Gostivarit, që aprovuan dhe lejuan përfshirjen e punëtorëve përgjatë procesit të anketimit.

Mirënjohje të veçanta shkojnë për kolegët dhe mikeshat e mia që më kanë ndihmuar në dhënien e këshillave profesionale dhe shkencore në lidhje me realizimin e këtij disertacioni.

Falenderime të pafundme kam për familjen time për sakrificën, mbështetjen, durimin, motivimin dhe mirëkuptimin që kanë treguar përgjatë gjithë viteve të kërkimit tim.

DEDIKIMI

Me shumë mirënjohje për dy dashuritë e jetës sime, bashkëshortit tim Agronit dhe bijës sime Tringë.

PËRMBAJTJA:

HYRJE.....	1
KAPITULLI I: SHFLETIMI I LITERATURËS.....	9
1.1. Një këndvështrim mbi lindjen e paragjytimeve sipas literaturës.....	9
1.1.1. Koncepti i paragjykit.....	11
1.1.2. Koncepti mbi stereotipet.....	15
1.1.3. Koncepti mbi diskriminimin.....	16
1.2. Bazat e paragjytimeve dhe llojet e tyre	18
1.2.1. Paragjykitet etnike	19
1.2.2. Paragjykitet racore	20
1.2.3. Paragjykitet gjinore.....	22
1.2.4. Paragjykitet moshore	24
1.3. Teoritë mbi paragjykitet	25
1.3.1. Teoria e identitetit social (Tajfel & Turner, 1971)	25
1.3.2. Teoria e kategorizimit social	26
1.3.3. Teoria e privimit relativ (Davis, 1979)	27
1.3.4. Teoria e konfliktit real	28
1.3.5. Teoria e skalorit të lartë (Hambrick & Mason, 1984).....	28
1.3.6. Teoria Klasike (Henri Fayol & Max Weber).....	29
1.3.7. Teoria e kontakteve (Gordon Allport, 1954)	31
1.3.8. Teoria e këmbimit social	32
1.4. Teoritë e personalitetit mbi paragjykitet	32
1.4.1. Faktorët individuale psikodinamike	32
1.4.2. Personaliteti autoritar.....	33
1.4.3. Teoria e kokës së turkut.....	33
1.4.4. Teoria e të mësuarit social	34
1.5. Reduktimi i paragjytimeve	34
1.5.1. Kontakti i drejtpërdrejtë.....	34
1.5.2. Kontakti i zgjeruar	35
1.5.3. Ngjashmëria ndërgrupore dhe dekategorizimi.....	36

1.6. Etniciteti	37
1.6.1. Teoritë mbi etnicitetin.....	38
1.6.2. Kategorizimet e etnicitetit.....	39
a. Nacionaliteti.....	39
b. Religjioni	40
c. Gjinia	41
1.7. Konteksti specifik i studimit.....	42
1.7.1. Problemet sociale në Maqedoni dhe lindja e paragjykimeve	42
1.7.2. Paragjykimet dhe diskriminimet e përhapura në Republikën e Maqedonisë	45
1.7.3. Punësimi dhe marrëdhëniet brenda punës në Republikën e Maqedonisë.....	47
1.7.4. Paragjykimet etnike dhe politike në Republikën e Maqedonisë dhe në rajon	50
1.7.5. Përfaqësimet etnike në qytetin e Shkupit, Tetovës dhe Gostivarit	53
1.8. Komunikimi publik	54
1.8.1. Komunikimi publik i jashtëm	56
1.8.2. Komunikimi publik i brendshëm	59
1.8.3. Hulumtimet bashkëkohore mbi komunikimin publik të brendshëm	66
KAPITULLI II: METODOLOGJIA	69
2.1. Qëllimi dhe objektivat	69
2.2. Variablat	70
2.3. Pyetjet kërkimore dhe hipotezat	72
2.4. Rëndësia e studimit	74
2.5. Kampioni i përfshirë në studim	75
2.5.1. Përshkrimi i kampionit	76
2.5.2. Proçedura e përcaktimit të kampionit të studimit	83
2.6. Instrumenti matës	85
2.6.1. Përmbajtja e pyetësit	85
2.6.1.1. Pyetësi për matjen e komunikimit publik të brendshëm.....	86
2.6.1.2. Pyetësi për matjen e paragjykimeve etnike	87
2.6.1.3. Pyetësi për matjen e paragjykimeve politike	89
2.6.1.4. Pjesa demografike e pyetësit. Variablat e kontrollit	90
2.6.2. Besueshmëria e pyetësit	92

2.6.3. Normaliteti i variablës	96
2.6.4. Konteksti në të cilën është ndërtuar pyetësi	103
2.6.5. Avantazhet dhe disavantazhet e pyetësit	103
2.7. Intervista në fokus grupe	104
2.8. Dizajni i studimit	106
2.8.1. Pse një studim përshkruhet	106
2.9. Analiza e të dhënave	108
2.10. Kufizimet e hulumtimit	113
2.11. Aspekti etik i hulumtimit	115
KAPITULLI III. REZULTATET E STUDIMIT	116
3.1. Rezultatet e variablave kryesore	116
3.1.1. Rezultatet e përgjithshme për komunikimin publik të brendshëm	116
3.1.2 Rezultatet e përgjithshme të paragjyqimeve në tërësi	117
3.1.3. Rezultatet e përgjithshme për paragjykimet etnike	118
3.1.4. Rezultatet e përgjithshme të paragjyqimeve politike	120
3.2. Ndërlidhja mes komunikimit publik të brendshëm, paragjyqimeve dhe disa variablave relevante	122
3.2.1. Ndërlidhja korrelative mes komunikimit publik të brendshëm dhe paragjyqimeve	122
3.2.2. Parashikimi i shpjegimit të paragjyqimeve nga komunikimi publik i brendshëm, përkatësia etnike e pronarit dhe menaxherit	123
3.2.3. Ndërlidhja korrelative mes komunikimit publik të brendshëm, paragjyqimeve etnike dhe politike, tek rastet kur menaxheri dhe pronari janë me përkatësi të njëjtë etnike	126
3.2.4. Ndërlidhja korrelative mes komunikimit publik të brendshëm, paragjyqimeve etnike dhe politike në administratën e sektorit shtetëror dhe privat	128
3.2.5. Dallimi mes gjinive dhe komponentëve të paragjyqimeve etnike	133
3.2.6. Dallimi mes përkatësive etnike dhe komponentëve të paragjyqimeve politike	136
3.2.7. Analiza e dallimeve të komunikimit publik të brendshëm në mes të punësuarve në qytetet pjesëmarrëse në hulumtim	139
3.3. Të dhënat cilësore mbi paragjykimet etnike, politike dhe komunikimin publik të brendshëm në rastet kur edhe menaxheri edhe pronari janë të përkatësisë maqedonase	142
3.3.1. Të dhënat që ofruan punëtorët për komunikimin publik të brendshëm	142
3.3.2. Të dhënat që ofruan punëtorët për paragjykimet etnike	145
3.3.3. Të dhënat që ofruan punëtorët për paragjykimet politike	150

KAPITULLI IV: DISKUTIME	154
4.1. Diskutim mbi variablat e përgjithshme të hulumtimit.....	154
4.1.1. Diskutim mbi variablën e pavarur. Komunikimi publik i brendshëm	154
4.1.2. Diskutim mbi variablat e varura. Paragjykimet etnike	157
4.1.3. Diskutim mbi variablat e varura. Paragjykimet politike.....	160
4.2. Diskutim mbi pyetjen e parë kërkimore: Ndikimi i komunikimit publik të brendshëm tek paragjykimet.....	162
4.3. Diskutim mbi pyetjen e dytë kërkimore. Sa është përmasa e shpjegimit të variancës së paragjykimeve etnike dhe politike nga komunikimi publik i brendshëm, përkatësisë etnike të pronarit dhe të menaxherit?	166
4.4. Diskutim mbi pyetjen e tretë kërkimore. A ekziston lidhje e ndërsjelltë ndërmjet paragjykimeve etnike, politike dhe komunikimit publik të brendshëm te punëtorët, në rastet kur udhëheqësit kanë përkatësi të njëjtë etnike me eprorët e tyre?	171
4.5. Diskutim mbi të dhënat cilësore të grumbulluara nga fokus grupet me punëtorë të përkatësive të ndryshme etnike, por me menaxher dhe pronar maqedonas	173
4.6. Diskutim mbi pyetjen e katërt kërkimore. Cilat janë llojet e paragjykimeve dhe komponentëve përbërëse të tyre që lindin në bazë të komunikimit publik të brendshëm në sektorin privat dhe shtetëror?	177
4.7. Diskutim për pyetjen e pestë kërkimore. A ka dallim mes paragjykimeve, respektivisht komponentëve përbërëse të tyre në kategorinë e gjinisë dhe përkatësive etnike.	182
4.8. Diskutim për pyetjen e gjashtë kërkimore. A ka dallim mes komunikimit publik të brendshëm në kategorinë e qyteteve.	187
KAPITULLI V: PËRFUNDIM	190
KAPITULLI VI: REKOMANDIME	198
6.1. Rekomandime të studimit.....	198
6.2. Rekomandime për studime të mëtejshme.....	201
LITERATURA.....	202
SHTOJCË 1.....	219
SHTOJCË 2.....	223
SHTOJCË 3.....	225
SHTOJCË 4.....	226
SHTOJCË 5.....	229

Lista e tabelave

Tabela 1. Të dhënat e kampionit	77
Tabela 2. Të dhënat demografike për kampionin e sektorit shtetëror	78
Tabela 3. Të dhënat demografike për kampionin e sektorit privat.....	80
Tabela 4. Statistika e reliabilitetit për pyetësin e komunikimit publik të brendshëm	92
Tabela 5. Statistika e reliabilitetit për pyetësin e paragjytimeve.....	93
Tabela 6. Statistika e reliabilitetit për pyetësin e paragjytimeve etnike.....	93
Tabela 7. Statistika e reliabilitetit për komponentin e sjelljes të paragjytimeve etnike	94
Tabela 8. Statistika e reliabilitetit për komponentin kognitiv të paragjytimeve etnike.....	94
Tabela 9. Statistika e reliabilitetit për komponentin afektiv të paragjytimeve etnike	95
Tabela 10. Statistika e reliabilitetit për pyetësin e paragjytimeve politike	95
Tabela 11. Statistika e reliabilitetit për komponentin e sjelljes të paragjytimeve politike....	96
Tabela 12. Statistika e reliabilitetit për komponentin kognitiv të paragjytimeve politike	96
Tabela 13. Paraqitja tabelore nga testimi i normalitetit të komunikimit publik të brendshëm	97
Tabela 14. Testimi i normalitetit të komunikimit publik të brendshëm	97
Tabela 15. Paraqitja tabelore nga testimi i normalitetit të paragjytimeve	98
Tabela 16. Testimi i normalitetit të paragjytimeve.....	99
Tabela 17. Paraqitja tabelore nga testimi i normalitetit të paragjytimeve etnike	100
Tabela 18. Testimi i normalitetit të paragjytimeve etnike.....	100
Tabela 19. Paraqitja tabelore nga testimi i normalitetit të paragjytimeve politike.....	101
Tabela 20. Testimi i normalitetit të paragjytimeve politike	102
Tabela 21. Paraqitja tabelore e vlerave të komunikimit publik të brendshëm	116
Tabela 22. Paraqitja tabelore e vlerave të paragjytimeve në tërësi	117
Tabela 23. Paraqitja tabelore e vlerave të paragjytimeve etnike dhe komponentëve të saj	119
Tabela 24. Paraqitja tabelore e vlerave të paragjytimeve politike dhe komponentëve të saj	120
Tabela 25. Korrelacioni mes paragjytimeve dhe komunikimit publik të brendshëm.....	122
Tabela 26. Modeli i parashikimit të paragjytimeve.....	124
Tabela 27. Përmbledhja e analizës së regresionit linear për variablat e pavarura duke parashikuar paragjytimeve në tërësi	125

Tabela 28. Korrelacioni mes komunikimit publik të brendshëm, paragjykimet etnike dhe politike, tek menaxherët/mbikqyrësit shqiptar me epror/pronar shqiptar.	126
Tabela 29. Korrelacioni mes komunikimit publik të brendshëm, paragjykimet etnike dhe politike, tek menaxherët/mbikqyrësit maqedonas me epror/pronar maqedonas.	128
Tabela 30. Korrelacioni mes komunikimit publik të brendshëm, paragjytimeve etnike dhe politike në sektorin shtetëror dhe privat	130
Tabela 31. Testi i homogjenitetit të variancës	131
Tabela 32. Analiza e variancës, komunikimi publik i brendshëm në sektorin shtetëror dhe privat.....	131
Tabela 33. Testi i homogjenitetit të variancës të komponentëve të paragjytimeve etnike ..	135
Tabela 34. Analiza e variancës, komponenti afektiv, kognitiv dhe i sjelljes të paragjytimeve etnike tek gjinia femërore dhe mashkullore	135
Tabela 35. Testi i homogjenitetit të variancës të komponentëve të paragjytimeve politike	137
Tabela 36. Analiza e variancës, komponenti kognitiv dhe i sjelljes të paragjytimeve politike tek përkatësitë etnike	137
Tabela 37. Tukey HSD, komponenti kognitiv i paragjytimeve politike tek përkatësitë etnike	138
Tabela 38. Testi i homogjenitetit të variancës	139
Tabela 39. Analiza e variancës, komunikimi publik i brendshëm dhe qytetet.....	140
Tabela 40. Tukey HSD, komunikimi publik i brendshëm dhe qytetet.....	140
Tabela 26(a). Mesatarja aritmetike, devijimi standard dhe ndërkorrelacionet në mes paragjytimeve dhe variabla të pavarura	229
Tabela 26(b). Anova për modelet e parashikimit të paragjytimeve në tërësi	229

Lista e grafikëve

Grafiku 1. Shpërndarja e kampionit në sektorin e Ministris së Punës dhe Politikës Sociale.	80
Grafiku 2. Shpërndarja e kampionit nëpër kompanitë e sektorit privat	82
Grafiku 3. Paraqitja grafike e shpërndarjes normale te komunikimi publik i brendshëm	98
Grafiku 4. Paraqitja grafike e shpërndarjes normale të paragjykimeve	99
Grafiku 5. Paraqitja grafike e shpërndarjes normale te paragjykimet etnike	101
Grafiku 6. Paraqitja grafike e shpërndarjes normale te paragjykimet politike	102
Grafiku 7. Paraqitja grafike e mesatareve të komunikimit publik të brendshëm.....	117
Grafiku 8. Paraqitja grafike e mesatareve të paragjykimeve	118
Grafiku 9. Paraqitja grafike e mesatareve të paragjykimeve etnike	119
Grafiku 10. Paraqitja grafike e mesatareve të paragjykimeve politike	121
Grafiku 11. Paraqitja grafike e mesatares së komunikimit publik të brendshëm tek sektorët e punës.....	132
Grafiku 12. Paraqitja grafike e mesatares së komunikimit publik të brendshëm tek qytetet	141
Grafiku 9(a). Shpërndarja e komponentit afektiv të paragj.etnike	226
Grafiku 9 (b). Shpërndarja e komponentit kognitiv të paragj.etnike	226
Grafiku 9(c). Shpërndarja e komponentit të sjelljes tek paragj.etnike	227
Grafiku 10(a). Shpërndarja e komponentit kognitiv tek paragj.politike.....	227
Grafiku 10(b). Shpërndarja e komponentit së sjelljes tek paragj.politike	228
Grafiku 10(c). Paraqitja grafike e devijimeve standart të regresionit të paragjykimeve	230

LISTA E SHKURTIMEVE

MPKP - Mesatarja e përgjithshme e komunikimit publik të brendshëm

MPP - Mesatarja e përgjithshme e paragjykimeve

MPPE - Mesatarja e përgjithshme e paragjykimeve etnike

MPPP - Mesatarja e përgjithshme e paragjykimeve politike

KA - Komponenti afektiv

KK - Komponenti kognitiv

KS – Komponenti i sjelljes

M - Mesatarja

N - Numri i kampionit në studim

HYRJE

Paragjykimet janë temë trajtimi dhe diskutimi në një numur të madh hulumtimesh, të cilat ngjallin interes dhe bëhen nxitje për të studiuar e analizuar më tej, jo vetëm format e shfaqjes së tyre, por edhe mënyrat si ato mund të reduktohen. Duke qenë se njerëzit vazhdimisht kategorizohen dhe etiketohen mbi baza etnike, racore, gjinore dhe shumë parametra të tjerë, përmasat e paragjykimeve dhe të stereotipeve aktivizohen shumë shpejt nga grupet e stigmatizuara (Eberhardt & Fiske, 1994).

Ekzistojnë shumë teori që trajtojnë dhe japin sugjerime në përgjithësi për burimin e paragjykimeve. Disa psikologë theksojnë se paragjykimet janë pasojë e proceseve kognitive dhe disa të tjerë besojnë se paragjykimet janë rezultat i situatës sociale. Madje, shumë studime të kohëve të fundit kanë raportuar edhe faktin se njerëzit janë më pak të prirur që të jenë të saktë në njohjen e mendësive të njerëzve me etni dhe racë tjetër nga ajo e tyre (Blair, Judd, & Fallman, 2004; Levin, 2000; Sporer, 2001a, 2001 b).

Punimi ynë merr shkas nga realiteti social i Maqedonisë, nisur nga fakti se Republika e Maqedonisë është vendi që ka përjetuar dhe akoma përjeton konflikte me bazë paragjykuuese dhe kjo ndodh kryesisht për shkak të popullatës me prejardhje të ndryshme etnike. Për më tepër, këtyre trazirave të shpeshta u bashkangjiten tej mase edhe probleme të karakterit politik.

Përkundër shumë llojeve të paragjykimeve, që i shqyrton literatura shkencore, ky studim përqipet të analizojë dhe të përshkruajë më koncretisht dy lloje nga rrethi i përgjithshëm i paragjykimeve, që konsiderohen mjaft aktuale dhe prezente në kontekstin e vet shtetit: ***paragjykimet etnike dhe paragjykimet politike***. Disa studime kanë raportuar se

pakicat etnike në vendet perëndimore, sidomos në vendet ballkanike, janë vlerësuar se posedojnë në vetvete një tendencë për t'u mbivlerësuar si minoritet (Bonifazi, 1992, Freeman, 1995; Kotic, 2002; Sigelman & Niemi, 2001; Theiss-Morse, 2003). Ndoshta kjo tendencë e pakicave për të kërkuar të drejtat e merituar, nga njera anë dhe, nga ana tjetër, ndjenja e frikës që ka popullata me përqindje më të madhe për ruajtjen e pozicionit dominues ndaj grupeve minoritare, si dhe ndikimi mjaft i madh i politikës në çdo sferë të jetës së qytetarëve në Republikën e Maqedonisë, intensifikon dhe ndikon së tepërmi në çështjen e paragjytimeve në këtë vend. Në mënyrë të veçantë, studimi ynë përshkruan përhapjen e dy formave apo llojeve të paragjytimeve, që u përmendën më lart: *paragjykimet etnike dhe politike*.

Paragjykimet etnike paraqesin mendësi e ndjesi negative, të bazuara në besime apo qëndrime rreth një personi apo disa personave nisur nga fakti se këta i përkasën një grupi të caktuar etnik.

Paragjykimet politike shfaqen atëherë kur kemi një ndjenjë mospëlqimi ndaj dikujt, që ka bindje apo orientim të ndryshëm politik nga yni.

Bazën teorike të këtij studimi e formojnë disa teori, të cilat do t'i përmendim më poshtë. Së pari, studimi i referohet Teorisë së kategorizimit social të Henry Tajfel (1979). Sipas kësaj teorie, njerëzit e kategorizojnë botën sociale në dy grupe, “ne” dhe “ata”, duke ia atribuar të gjitha vlerat pozitive dhe superiore grupit ku ne bëjmë pjesë dhe vetitë negative ia vesh grupit tjetër.

Teoria e deprivimit relativ e Davis (1979) është teori tjetër, që i shkon përshtat synimeve të këtij studimi. Ndjenjat negative shfaqen atëherë kur përjetohet deprivimi

relativ nga grupi që ndjehet i diskriminuar, inferior dhe në disavantazh. Deprivimi relativ paraqitetet nga perceptimi i asaj që ka individi dhe asaj që mendon se i takon atij. Kjo diferencë mes arritjes dhe pretendimeve i nxit njerëzit që të motivohen për të kërkuar ndryshime sociale.

Teoria e “kokës së turkut”, pohon se konfliktet dhe paragjykimet, shpesh herë, janë si pasojë e nivelit të lartë të frustrimeve dhe i shpërthimit të tyre drejt grupeve më të vogla.

Teoria e konfliktit real, gjithashtu, është e përshtatur rreth tematikës së vetë studimit. Sipas kësaj teorie, rivaliteti i drejtpërdrejtë për vlera të caktuara, atëherë kur burimet janë të kufizuara, nxit dhe shkakton armiqësi brenda grupeve. Grupi humbës ndjehet i fyer, kurse grupi fitues ndjehet i kërcënuar.

Teoria e skalonit të lartë (Hambrick & Mason, 1984) përcjell dhe mbështet një tjetër dimension të rëndësishëm të punimit në fjalë. Sipas kësaj teorie, organizata është refleksion i ekzekutivit më të lartë. Ekzekutivi më i lartë përfshin drejtorin, menaxherin, supervizorin. Gjithçka që përjeton organizata, qoftë konflikte të ndryshme mes punëtorëve apo kohezione dhe marrëdhënie të shëndosha ekipore, është si rezultat i pjekurisë dhe përgatitjes profesionale e skalonit të lartë.

Ky punim shkencor ka për qëllim që të kontribuojë në fushën e psikologjisë sociale dhe industriale në Republikën e Maqedonisë, ngaqë eksploron për herë të parë kombinimin e paragjyimeve etnike dhe politike të ndikuara nga komunikimi publik i brendshëm tek punonjësit e administratës shtetërore dhe private.

Objektiv kryesor i këtij punimi është të paraqesë dhe të përshkruajë marrëdhënien mes paragjytimeve në punë dhe komunikimit publik të brendshëm. Ky studim është konceptuar të japë përgjigje për disa pyetje kërkimore dhe hipoteza që janë si më poshtë:

Pyetja 1. A ndikon komunikimi publik i brendshëm tek paraqitja e paragjytimeve?

Nga pyetja e parë kërkimore buron edhe hipoteza e parë e këtij studimi: *Ekziston një lidhje statistikisht e rëndësishme mes komunikimit publik të brendshëm dhe paragjytimeve.* Nisur nga ky këndvështrim, kohët e fundit janë shfaqur një numër i madh studimesh që janë të fokusuar në procesin e komunikimit apo mënyrës së menaxhimit dhe roli i këtij procesi në paraqitjen e paragjytimeve (Hugenberg & Bodenhausen, 2004).

Pyetja 2. Sa është përmasa e shpjegimit të variancës së paragjytimeve etnike dhe politike në komunikimin publik të brendshëm, lidhur me përkatësinë etnike të pronarit dhe të menaxherit?

Nga pyetja e dytë kërkimore buron hipoteza e dytë e këtij hulumtimi, sipas të cilës supozohet se: *Komunikimi publik i brendshëm, përkatësia etnike e pronarit dhe e menaxherit janë parashikues të paragjytimeve etnike dhe politike të punëtorëve.* Përderisa në hipotezën e parë është kërkuar ndërlidhja mes paragjytimeve dhe komunikimit publik të brendshëm, në hipotezën e dytë analizohet shkalla e parashikimit të paragjytimeve në përgjithësi nga komunikimi publik i brendshëm, përkatësia etnike e pronarit dhe menaxherit.

Bazuar në studimet e Lepore-it dhe Brown-it (1997), të cilat kanë raportuar se në bazë të kategorizimeve etnike që gjithësecili përfaqësohet, në atë formë edhe i trajton njerëzit që janë jashtë përfaqësimit të njëjtë me të, qoftë etnik, politik, gjinor e të tjerë. Pyetja e dytë kërkimore së bashku me hipotezën e dytë të këtij studimi korrespondojnë edhe me teorinë e

kategorizimit social Henry Tajfel (1979). Shpesh herë mund të ndodhë që menaxheri me eprorin, që janë me përkatësi të ndryshme etnike, ashtu si edhe në rastet kur përkatësia etnike e tyre ndryshon me atë të punëtorëve, raporti i komunikimit të këtij eprori kundrejt punëtorëve do të shikohet nën prizmin e paragjytimeve etnike. Ato do të identifikojnë me të ashtuquajtur “ne”, grupin e punëtorëve, që kanë përkatësi të njëjtë dhe “ata”, punëtorët me përkatësi të tjera etnike.

Pyetja 3. A ekziston ndërlidhje ndërmjet paragjytimeve etnike, politike dhe komunikimit publik të brendshëm tek punëtorët, në rastet kur udhëheqësit kanë përkatësi të njëjtë etnike me eprorët e tyre?

Hipoteza e tretë supozon se: *Mënyra e komunikimit publik të brendshëm e menaxherëve/mbikqyrësve, që kanë përkatësi të njëjtë etnike me eprorin e tyre, ndikon që punëtorët e tyre të shfaqin më tepër prirje ndaj paragjytimeve politike se sa etnike.* Kjo hipotezë, përsëri, konkretizohet edhe në dy nënhipoteza tjera, që gjithashtu janë të paraqitura në pjesën metodologjike.

Duke qenë dakord me teorinë e kategorizimit social të Tajfel (1979), brenda pjesëtarëve të një grupi mund të shfaqen edhe kategorizime ndërgrupore. Në këtë rast, edhe pse menaxheri dhe udhëheqësi janë me përkatësi të njëjtë etnike, ka mundësi që ai t'i shikojë dhe t'i kategorizojë punëtorët nën prizmen e paragjytimeve politike.

Pyetja 4. Cilat janë llojet e paragjytimeve dhe komponentët përbërëse të tyre që lindin në bazë të komunikimit publik të brendshëm në sektorin privat dhe shtetëror?

Nga pyetja e katërt kërkimore buron hipoteza e katërt e këtij hulumtimi, e cila supozon se: *Komunikimi publik i brendshëm në sektorin shtetëror ka nivel më të lartë lidhshmërie*

ndaj paragjykimeve politike në raport me paragjykimet etnike, ndërsa në sektorin privat paragjykimet etnike janë më të theksuara se ato politike.

Problematika që është parashtruar në pyetjen e katërt kërkimore bazohet, gjithashtu, në raportimet e shumë studimeve të realizuara brenda këtij konteksti të vendeve në rajon. Realiteti i zhvilluar reflekton idenë që me ardhjen e një partie politike në qeveri, automatikisht, ithtarët e partisë në pozitë marrin funksionet më të pëlqyera në krahasim me të tjerët, që kanë bindje apo mbështetje tjetër politike. Kjo, zakonisht, praktikohet në sektorin shtetëror. Disa hulumtime theksojnë faktin se të rinjtë në Republikën e Maqedonisë tentojnë të punësohen më shumë në administratën shtetërore dhe për t'u punësuar në sektorin shtetëror janë të bindur se duhet të jesh ithtar i partisë politike që është në pozitë (Latković et al., 2013). Roli dhe rëndësia e politikës në institucionet shtetërore është vërejtur edhe në studimin e realizuar nga Koneska (2014).

Pyetja 5. A ka dallim mes paragjykimeve, respektivisht komponentëve përbërës të tyre në kategorinë e gjinisë dhe përkatësive etnike?

Pyetja e pestë kërkimore ka qenë burim i parashtrimt të hipotezës së pestë dhe të gjashtë të këtij studimi. Hipoteza e pestë supozon se: *Ekziston dallime gjinore në nivelin e komponentëve përbërës të paragjykimeve etnike: kognitive, sjelljes dhe afektive*. Për të konkretizuar hipotezën e pestë janë pozuar edhe tre nënhipoteza tjera.

Hipoteza e gjashtë supozon se: *Ekzistojnë dallime mes përkatësive etnike në nivelin e paragjykimeve politike dhe komponentëve përbërës të tyre: komponenta kognitive dhe e sjelljes*. Edhe kjo hipotezë është konkretizuar në dy nënhipoteza tjera. Nisur nga këndvështrimi i parashtruar në pyetjen e katërt kërkimore, paragjykimet gjinore vazhdojnë të jenë të përhapura në shoqëri, pavarësisht viteve të politikës dhe kërkimit që synojnë në

reduktimin e tyre. Përkundër disa raportimeve, që theksojnë se nuk ka dallime mes komponentëve të paragjykimeve dhe gjinisë, shumica e studimeve kanë rezultuar me idenë që përballja mes paragjykimeve dhe gjinisë ka shumë dallime mes tyre në mënyrën se si ato shfaqen, operojnë dhe japin efektin e tyre (Kaiser & Miller, 2004; Shelton, Richeson, Salvatore, & Hill, 2006). Bazuar tek studimi i kryer nga autorja Bajrami (2011) në Republikën e Maqedonisë, pikërisht mbi komponentët e paragjykimeve dhe qëndrimeve tek gjinia mashkullore dhe femërore, është raportuar se femrat e kanë më të theksuar komponentën afektive të qëndrimeve, ndërkohë që, respektivisht, meshkujt e kanë më të zhvilluar komponentën kognitive të qëndrimeve të tyre.

Paragjykimet, stereotipet dhe diskriminimi i shumëfishtë tek bashkësitë e vogla etnike i rëndon së tepërmi realiteti politik. Është përhapur bindja se paragjykimet, respektivisht komponenta kognitive e minoriteteve në Republikën e Maqedonisë, kanë përmasa më të gjera dhe janë të përhapura ndaj të gjitha partive politike në vend. Hulumtimi për integrimin e bashkësive joshumicë (Haxhiq dhe Hazir, 2010) tregon se nuk është arritur përfaqësimi i mjaftueshëm i tyre në politikë. Kjo lidhet me faktin se secila nga autoritetet politike, që kanë udhëhequr në Republikën e Maqedonisë, nuk kanë sjellë ndryshim për përmirësimin e gjendjes së tyre.

Pyetja 6. A ka dallim mes komunikimit publik të brendshëm në kategorinë e qyteteve?

Nga pyetja e gjashtë kërkimore është parashtruar edhe hipoteza e shtatë e këtij studimi, e cila supozon se: *Ekzistojnë dallime në mënyrën e komunikimit publik të brendshëm mes qyteteve në Shkup, Tetovë dhe Gostivar.*

Dihet se madhësia e qytetit ka një rol themelor në jetën sociale, në ndërveprimet njerëzore dhe ekonomike. Kjo dukuri është analizuar dhe hetuar empirikisht nga shumë

studiues. Shkrime të hershme të shekullit 20 tregojnë se jeta sociale dhe komunikimi ndërnjerëzor është më e fragmentuar dhe e papërcaktuar në qytetet e mëdha, se sa në qytetet e vogla. Madje, kjo situatë potencialisht gjeneron në efekte negative të tilla si: moskomunikim të mirëfilltë, shpërbërje sociale, rritje të akteve kriminele dhe zhvillim i disa kushteve tjera të pafavorshme psikologjike (Simmel, 1950; Wirth, 1938). Në këtë vështrim, përse i përket vendit ku realizohet ky studim, shumë pak dihet për dallimin mes qyteteve dhe komunikimit të brendshëm gjatë punës. Në ngjashmëri me problematikën e paraqitur në pyetjen e pestë kërkimore të këtij hulumtimi është realizuar edhe një studim tjetër nga Charlot dhe Duranton (2003), mbi komunikimin gjatë punës në mes qyteteve të mëdha dhe atyre të vogla. Këta studiues vijnë në përfundim se tek qytetet e mëdha, organizatat janë më shumë të fokusuara dhe të nxitura ndaj komunikimit të jashtëm, duke u preokupuar për mënyrën se si do të paraqiten para mediave dhe opinionit dhe më pak të përqëndruar në komunikimin e brendshëm. E kundërta ndodh me qytetet e vogla, ku fokusi i tyre bie më shumë mbi komunikimin e brendshëm, duke i dhënë rëndësi dhe përparësi raporteve kolegjiale.

KAPITULLI I

SHFLETIMI I LITERATURËS

1.1. Një këndvështrim mbi lindjen e paragjytimeve sipas literaturës

Të gjithë ne jemi dëshmitarë të shumë ngjarjeve e rasteve, që tërheqin vëmendjen e ngjallin interes, dëgjojmë vërshime sjelljesh të brishta anë e mbanë botës, të cilat janë pasojë e paragjytimeve mes njerëzve. Me sa duket, paragjykimi strehohet në çdo cep të tokës dhe kjo nënkupton se aty ku ka njerëz, ka edhe paragjykime. Gjithsesi, ndonëse është tejet i përhapur, shumë persona janë kundër dhe e dënojnë mënyrën e të menduarit paragjykes. Në vetvete, kjo është një situatë vërtet paradoksale! Si ka mundësi që një sjellje kaq e padëshiruar dhe kaq e papëlqyer të jetë kaq shumë e përhapur?! Kjo mund të ndodhë ngaqë, pikërisht, personi, që e dënon paragjykimin, brenda vetes së tij mund të posedojë ndjesi për të paragjykuar dhe se ai nuk është i vetëdijshëm për këtë. Për më tepër, nëse ndodhemi duke ecur në një rrugicë pa ndriçim dhe afrohen dy persona të panjohur, të cilët mbajnë diçka në duar, automatikisht, kjo skenë do të na kujtojë se ata duan të na kërcënojnë. Përveç faktit se do të na duhet të tregohemi të kujdesshëm, njëherësh, nëpër kokën tonë do të valviteshin mendimet se cilës racë apo grup etnik i përkasin këta njerëz, që në pamje na duken të rrezikshëm. Përgjigjja është se, në një farë mase, farat e paragjytimeve janë mbjellë edhe tek ata njerëz që e luftojnë paragjykimin. Edhe pse mundohemi të jemi të ndershëm me vetveten, duhet të pranojmë se, thellë brenda nesh, të gjithë posedojmë sadopak paragjykime në nivele të ndryshme. Edhe Bibla flet për një formë paragjykimi, kur thotë: “Njerëzit gjykojnë të tjerët nga pamja” (1 Samuelit 16:7).

Për të gjithë ne është e qartë se paragjykimet kanë shtrirje të gjerë globale. Në Kanada psh. megjithëse shumëllojshmëria e njerëzve është mirëpritur dhe janë marrë masa të shumta ligjore e politike për të mbrojtur të drejtat e komuniteteve të ndryshme, racizmi ka vazhduar të jetë sfidë madhore për të drejtat e njeriut. (Amnesty International, 2013). Në Evropë, dyzet e tetë përqind e evropianëve besojnë se është bërë shumë pak për të ndaluar diskriminimin në vendin e tyre (Zick, Kupper & Hovermann, 2011). Përsa i përket Afrikës, dhuna dhe diskriminimi ndaj gruas është akoma i përhapur (Amnesty International Report, 2013). Në Evropën Lindore, romët janë bashkësi etnike që paragjykohen dhe diskriminohen në nivel të lartë. Jashtë shtetit fajësohen për çdo gjë që ndodh, kurse në vendin e tyre janë viktimë të paragjyimit. Romët e Evropës Lindore janë një problem që asnjë politikan s'dëshiron ta zgjidhë (The Economist, 2010).

“Kam një ëndërr!”- Këto janë fjalë që janë thënë pesëdhjet vjet më parë gjatë fjalimit të famshëm nga Martin Luther King i Riu. Me këtë refren, Kingu shprehu ëndrrën se një ditë njerëzit do ta gëzojnë jetën pa paragjykime raciale. Nisma të tilla globale u ndërmorrën edhe në dekadat në vazhdim. Por çfarë është arritur? Edhe në vendet që kanë bërë njëfarë progresi për mposhtjen e paragjykimeve, një pyetje mbetet ende: ***a kanë arritur t'i çrrënjosin vërtet, apo thjesht i kanë mësuar njerëzit të mos i shfaqin ato?*** Disa besojnë se ky progres ka parandaluar vetëm diskriminimin, por s'ka mundur të eliminojë paragjykimin. Kjo mund të arsyetohet nisur nga fakti se diskriminimi është një veprim, që mund të vërehet dhe të ndëshkohet me ligj, kurse paragjykimi lidhet me mendime dhe ndjenja të brendshme, të cilat është vështirë të ndëshkohen e korrigjohen. Kjo do të thotë se çdo përpjekje që bëhet për të eliminuar paragjykimin, nuk duhet të ndalet thjesht tek

veprimet diskriminuese, por na duhet që njëherësh të ndryshojmë edhe mendimet e ndjenjat kundrejt njerëzve të grupit tjetër.

1.1.1. Koncepti i paragjykimit

Spiegimet mbi konceptin e paragjykimeve janë dhënë në disa variante të ndryshme, por si përshkrim më i thjeshtë dhe i përkrahur është se paragjykimet janë qëndrime negative drejt anëtarëve të një grupi apo grupit tjetër. Përcaktimi klasik i paragjykimit, është ai që është dhënë nga psikologu Gordon Allport, i cili thekson se: “paragjykimi është një antipati e bazuar në përgjithltime të gabuara dhe jofleksibile; mund të ndihet dhe shprehet; mund të drejtohet ndaj një grupi ose ndaj një individi të atij grupi”. Universiteti Penn State (The Penn State University), në rregulloren e tij deklaron se “paragjykimi është një lloj qëndrimi, ndjenjë përmes të cilit një individ tregon përbuzje për individët apo grupin tjetër, duke u bazuar në karakteristikat racore, origjina etnike, gjinia, besimet politike, fetare etj.. Në një shoqëri që mbizotëron gjendja e të menduarit paragjykyese dhe e njëjta sjellje pranohet apo përfshin një numër të konsiderueshëm të njerëzve, atëherë shumë lehtë këta persona do të jenë të motivuar për çfarëdo veprimtarie diskriminuese. Thënë në përgjithësi, jotoleranca dhe paragjykimi, shpesh, shihen si baza dhe pika fillestare të sjelljeve të tjera, siç janë racizmi dhe ksenofobia”.

Sekretari i Përgjithshëm i OKB-së, Kofi Anan, më 21 mars 1999, në rastin e festimit të Ditës Ndërkombëtare për Eliminimin e Diskriminimit Racor, tha: “injoranca dhe paragjykimi janë krijues të propagandës... Prandaj, misioni ynë është që të konfrontojmë injorancën me dije, ngurtësinë me tolerancë dhe izolimin duke zgjatur dorë e zemërgjërësisë”. Edhe Konventa më e rëndësishme ndërkombëtare për diskriminimin dhe

paragjykimet është bazuar në parimin e dinjitetit dhe barazisë dhe dënon çdo formë të diskriminimeve, sidomos atë racor.

Paragjykimi ka qenë dhe është një problem shumë preokupues në botë. Kështu psh. në Afrikën e Jugut, ka qenë i njohur racizmi; në Gjermani neonazistët diskriminojnë emigrantët turq; në Lindjen e Mesme arabët dhe izraelitët paragjykojnë njëri-tjetrin; në ish Bashkimin Sovjetik shpërthejnë konfliktet etnike mbi bazë paragjykimesh; Amerika me vite ka paragjykuar personat me ngjyrë. Por, edhe shqiptarët paragjykohen për kulturën, qëndrimet politike dhe raportet etnike. Në Kosovë, duke u bazuar mbi bazën e paragjykimeve, shpërtheu konflikti social mes shqiptarëve dhe sërbeve, po ashtu, edhe konflikti mes shqiptarve dhe maqedonasve në Maqedoni. Pra, të gjitha këto konflikte burojnë nga tendencioziteti i madh i paragjykimeve.

Domethënia e fjalës “**para-gjykim**”, nënkupton se kemi ndërmarrë një gjykim të nxitur brenda nesh për një sjellje apo mendim të caktuar, që është i padrejtë dhe i paarsyeshëm, veçanërisht kur krijohet pa u menduar mirë ose pa pasur informacion të mjaftueshëm. Sipas Katz dhe Bradley (1935), paragjykimet janë të grupuara brenda kategorisë së stereotipeve dhe përfshijnë besimet, vlerësimet dhe çështjen emocionale e të tjera. Konceptet e paragjykimeve dhe stereotipeve janë të lidhur ngushtë mes tyre, pasi stereotipet përforcojnë reagimet emocionale paragjykyese ndaj grupeve të caktuara. Të dhënat tregojnë se ekzistojnë tre faktorë kryesorë përsa i përket qëndrimit ndaj ndonjë objekti dhe vlerësimit të tij dhe se këto ndryshojnë nga paraqitja dhe intensiteti i tyre (Morales et al., 1994). Këto tre faktorë janë: **njohës, emocionalë dhe në bazë të sjelljes**. Komponenti njohës apo kognitiv nënkupton vlerësimin me sensin negativ të grupit në bazë të njohurive dhe informatave, që subjekti posedon kundrejt grupit tjetër. Komponenti emocional i referohet

karakteristikave negative apo pozitive në raport me grupin tjetër. Komponenti në bazë të sjelljes reflekton qëndrimet në lidhje me një grup të caktuar (Fazio, 1989).

Ndonëse shumica e njerëzve, në parim, i dënojnë paragjykimet, pak veta u shpëtojnë kthetrave të tyre. Në fakt, e vërteta është se shumë nga ata që kanë paragjykime të thella ngulnin këmbë se nuk i kanë. Të tjerë thonë se nuk ka rëndësi fakti nëse ke apo s'ke paragjykime, sidomos kur ato i mban brenda vetes. Megjithatë, duhet të theksojmë se është e rëndësishme t'i vështrojmë burimet e ardhjes së tyre, sepse paragjykimet i lëndojnë dhe mund t'i përçajjnë njerëzit. Studimet theksojnë se cilat janë disa nga burimet e praragjykimeve, të cilat po i përmbledhim si më poshtë:

- **Konflikti ndërgrupor.** Nga përvoja e dimë se në jetën e përditshme shpesh herë krijohet mundësia e konflikteve të ndryshme mes grupeve etnike, gjinore, racore, moshore e të tjera. Të dy grupet konkurrojnë për një qëllim, dhe grupi që fiton nuk e ndan qëllimin me grupin humbës, prandaj pala kundërshtuese shikohet si rrezik dhe shpejt lind dhe zhvillohet paragjykimi.
- **Kategorizimi dhe tendencat perceptive.** Personat e grupit tjetër i shikojmë si persona të veçantë, por me cilësi unike. Ata ndaj nesh janë individë që e përbëjnë grupin me karakteristika homogjene. Kjo ndodh shpesh kur shikojmë në ndonjë vend të huaj. Të gjithë të huajt na duken njëloj dhe të ngjashëm, që dallojnë shumë nga ne, ndërkohë që, nga ana tjetër, shokët tanë dallojnë shumë nga njëri-tjetri. Nga kjo shihet se ne tentojmë t'i kategorizojmë të tjerët me një term gjithëpërfshirës, ndërkohë që jemi të kujdesshëm në llojllojshmërinë e kategorizimeve të grupeve tona.
- **Personaliteti paragjykses.** Paragjykimet janë të pandashme nga jeta universale, mirëpo intensiteti i paragjykimeve varet edhe nga vet personaliteti. Disa prej nesh janë më

paragjykues se të tjerët. Shumë studime tregojnë se paragjykimet ndaj minoriteteve etnike, grave e të moshuarve tentojnë të hasen si më të fuqishme tek disa personalitete të njëjtë, siç janë personalitetet më autoritaristë. Një hulumtues holandez, ka gjetur se personalitetet autoritare janë më pak tolerantë ndaj pjesëtarëve me prejardhje të ndyshme etnike, se sa personalitetet e tjera (Moon, 1997).

- **Trashëgimia historike.** Sipas Cox (1993), trashëgimia historike është gjithashtu një burim i paragjykimeve, i cili ka si burim dy nivele referimi: mikro dhe makro socialë.

Përsa i përket nivelit mikro, paragjykimet lindin nga përvoja personale e individit. Për shembull, “kam pas rastin të jem prezent tek një zyrtar, i cili u diplomua në një kolegji ushtarak i përbërë vetëm prej mbikëqyrësve meshkuj, i cili kishte një perceptim negativ ndaj oficerëve femra dhe e gjithë kjo rezulton nga magësia e raporteve me ndonjë mbikëqyrëse të gjinisë femërore në jetën profesionale të tij” (Moon, 1997).

Niveli makro i referohet ngjarjeve historike që kanë trashëgimi grupore. Paragjykimet barten brez pas brezi tek individit edhe pse nuk ka qenë personalisht pjesëmarrës në ngjarje (Cox, 1993). Kjo mund të sqarohet qartë me bartjen trashëgimore të paragjykimeve që kanë njerëzit ndaj vendeve ku brezat e mëparshëm të tyre kanë qenë në konflikt. Edhe pse një konflikt i tillë nuk ekziston më, përsëri bartet ajo urrejtje shekullore e trashëguar. Cox sugjeron faktin se, nëse ne i përkushtohemi mirëkuptimit në lidhje me atë se si paragjykimet janë manifestuar dhe krijuar, si dhe nëse japim një shpjegim vetëndërgjegjësues, kjo do të ndikojë dukshëm në zbutjen dhe reduktimin e këtyre paragjykimeve. Po ashtu, faktor tjetër për përforcimin e paragjykimeve është edhe *faktori shoqëror*. Në këtë vështrim, mediat luajnë rol të rëndësishëm, por për fat të keq, ato,

zakonisht përqëndrohen më tepër në aspektet negative të situatave, që mund të ndikojnë në përfitimin e qëndrimeve negative ndaj grupit.

1.1.2. Koncepti mbi stereotipet

Stereotipet janë besime që shoqërojnë grupet e njerëzve me disa lloje të veçanata karakteristikash. Ato janë gjeneralizime, përgjithësime, skema për cilësitë dhe karakteristikat e anëtarve të një kategorie ose grupi social. Për shembull, japonezët cilësohen si tinëzarë, italianët emocionalë, anglezët të ftohtë, çifutët materialistë, sërbët mizorë, mësuesit hutaqë, etj (Dragoti, 1999).

Stereotipet, shpesh herë, mund të jenë të sakta ose të pasakta. Një nga problemet që del nga stereotipet është përgjithësimi i tepruar. Dikush mund të stereotipizojë romët si tipikë për të jetuar gjithmonë me asistencë nga të tjerët dhe kjo mund të jetë e saktë, nga njëra anë, mirëpo gabimi qëndron në faktin se, të mendosh se shumica e tyre jetojnë me asistencë, do të thotë t'i përgjithësosh së tepërmi, sepse kjo mund të mos jetë e vërtetë.

Derisa tek paragjykimet theksi është në qëndrimet dhe reagimet personale të njerëzve, tek stereotipet theksi vendoset në supozimin e tipareve grupore në përgjithësi. Thënë më thjesht, stereotipet mund të karakterizohen si “një mendim fiks dhe shtrembërim i gjeneralizuar ndaj të gjithë anëtarve të një grupi të veçantë”(Loden & Rosener, 1991).

Nëse supozohet se stereotipet lindin si tendencë për të kategorizuar njerëzit, atëherë kemi të drejtë t'i quajmë ato si e keqe e domosdoshme, një mënyrë e pafajshme e të menduarit tonë. Sipas Neuberg, nuk e kemi të nevojshme që domosdoshmërisht të ndikohemi nga stereotipet në bazë të gjykitimit nga të tjerët. Sipas tyre, janë tre faktorë që

shtyjnë njeriun të mos i konsiderojë stereotipet nga këndvështrimi i të tjerëve (Neuberg, 1989):

- Faktori i parë është *informacioni personal* që e kemi për dikë. Nëse kemi njohuri të plotë personale për ndonjë person, atëherë është vështirë të ndikojmë në stereotipet dhe konceptet e të tjerëve.
- Faktori i dytë është *aftësia e njohjes*. Duhet të jemi të vëmendshëm dhe të kujdesshëm në formimin e konceptit për cilësimet unike të ndonjë personi. Duhet menduar mirë me kokë të freskët gjatë procesit të atribuimit ndaj dikujt tjetër.
- Faktori i tretë ka lidhje me *motivacionin e perceptuesit*. Kur njerëzit janë të motivuar në mënyrë të mjaftueshme për formimin e një përshtypje të kujdesshme. Psh. në rastet kur janë në marrëdhënie varësie ndaj dikujt.

1.1.3. Koncepti mbi diskriminimin

Të gjitha qeniet njerëzore kanë të drejta të barabarta dhe duhet trajtuar njësoj. Mirëpo, kjo e drejtë natyrore e barazisë, si në të kaluarën edhe tani, asnjëherë nuk u ofrua për të gjitha qeniet njerëzore në nivel të barabartë. Kjo nënkupton se, zakonisht, ka pasur dhe ka njerëz apo grupe shoqërore që janë viktimë e sjelljeve diskriminuese. Kështu psh. selja kundrejt hebrenjve, kundër aborigjinëve të Australisë, kundër romëve të Evropës e vë në theks diskriminimin e shprehur ndaj tyre. Diskriminimi mund të paraqitet në forma më të spikatura, më serioze dhe më shkatërruese, të cilat bazohen në qëndrimin ndaj racave, origjinave kombëtare apo etnike dhe marrin formën e ksenofobisë e të jotolerancës.

Sot, si rezultat i përvojave historike, ndalimi i diskriminimit është paraparë në shumë konventa ndërkombëtare dhe legjislacione. Megjithatë, diskriminimi i bazuar në racë, ngjyrë, etni, besim fetar, gjini ose orientim seksual, paraqesin shkeljet më të shpeshta të të drejtave të njeriut në mbarë botën.

Edhe pse ne kemi qëndrime të llojllojshme ndaj situatave të ndryshme, përsëri nuk i shprehim ato në sjellje përkatëse. Kjo ndodh shpesh, pasi ndikojnë shumë faktorë të jashtëm si: ligjet, presioni social, frika e prishjes së marrëdhënieve, që nuk tolerojnë shfaqjen e qëndrimeve tona në sjellje.

Mirëpo, në raste të tjera, kur mungojnë kufizues të tillë si dhe kur paragjykimi orienton sjelljen tonë, atëherë kemi të bëjmë me diskriminim shoqëror. Format e diskriminimit mund të shfaqen në sjellje të ndryshme si: shmangia, largimi nga puna, mospranimi në shkollë, kufizimi i të drejtave elementare, aktet e dhunës e të tjera. Sipas studimeve, ndër format më të spikatura të sjelljeve diskriminuese mund të veçohen:

Tokenizmi. Paraqet një sjellje të caktuar ndaj personave të një grupi të caktuar. Më shpesh përdoret si rast i veprimeve pozitive ndaj viktimave të paragjykit, në formë të faljes apo justifikimit të diskriminimit të mtejshëm. Për shembull, shpesh, ndodh që disa persona të punësohen jo në sajë të kualifikimit apo cilësive të tyre, por sepse u përkasin etniciteteve, grupeve, sekseve të caktuara. Ky model i diskriminimit bart me vete pasoja negative, ngaqë mund të dëmtojë vetërespektin e njerëzve të paragjykuar.

Diskriminimi i kundërt. Shpesh herë mund të ndodhë që një i bardhë të tregojë më shumë respekt ndaj një zezaku, se sa ndaj të bardhëve. Edhe pse njerëzit kanë nivel të caktuar të paragjykit ndaj anëtarëve të grupeve të caktuara, ata sillen në mënyrë të

favorshme ndaj këtyre grupeve. Kjo sjellje, në pamje të parë mund të duket sikur objekti i këtij diskriminimi përfiton vlerësim, por një trajtim i tillë favorizues mund të jetë i dëmshëm, ngaqë objekti i diskriminimit krijon opinione të pavërteta për aftësitë e veta.

Diskriminimi i bazuar në çfarëdo baze ndalon njerëzit që të ushtrojnë të drejtat dhe zgjedhjet e tyre në mënyrë të barabartë. Kjo situatë ndikon edhe në jostabilitetin e gjithë shoqërisë, por, njëherësh, ajo prek edhe vetërespektin e personit të diskriminuar. Pra, diskriminimi dhe shkelja e të drejtave të grupeve të nënshtruara duhet të shikohen si faktorë kryesor të konflikteve dhe si rrezik i stabilitetit botëror.

1.2. Bazat e paragjytimeve dhe llojet e tyre

Paragjykimi ka shumë dimensione dhe forma të tij. Ndër to mund të përmendim: paragjykimin kundër personave me peshë mbimesatare; kundër personave të shkurtër; kundër personave me prejardhje rurale; kundër “terrorizmit” arab e të tjerë. Secila nga situatat më sipër përshkruan një vlerësim negativ të një grupi të përcaktuar social. Ky është në thelb paragjykimi: *një qëndrim negativ ndaj një grupi, apo kundër një individi, thjesht sepse ai i takon një shoqërie apo grupi të caktuar*. Ashtu siç kemi vënë re në tekstin më sipër, paragjykimi është një lloj qëndrimi negativ që është i kombinuar me ndjenja, me prirje për të vepruar dhe një lloj bindjeje apo besimi mbi atë qëndrim. Veprimet negative, që e karakterizojnë paragjykimin mund të dalin nga bashkime emocionale, nga nevoja për të justifikuar sjelljen ose nga besime negative, që i kemi quajtur *stereotipe*. Të bësh stereotipe, ka kuptimin të përgjithësosh (Myers, 1999). Ne gjatë gjithë kohës thjeshtëzojmë botën, duke dhënë një qëndrim përmbledhës për një vend të caktuar, për një kulturë të caktuar e të tjera. Shpesh herë, ne parapëlqejmë që një grup njerëzish t’i etiketojmë me të

njëjtën cilësi. Psh. për sërëbët themi se janë të egër, të moshuarit si më të paaftë në punë, më pak veprues, amerikanët si më të shfrenuar. Nga ana tjetër, sjellja diskriminuese, shpesh, por jo gjithmonë, i ka rrënjët në qëndrimet paragjyquese. Qëndrimet paragjyquese nuk kanë nevojë të ushqejnë akte të dhunshme dhe jo e gjithë dhuna vjen nga paragjykimet (Myers, 1999). Sjelljet diskriminuese mund të jenë si rezultat i praktikave apo politikave institucionale e organizative.

1.2.1. Paragjykimet etnike

Paragjykimet etnike janë zhvilluar më vonë në krahasim me paragjykimet racore apo gjinore. Ato përfshijnë antipatinë e bazuar në pretendimin e supremacisë kulturore të një grupi ndaj grupit tjetër. Për shembull, në kontekstin evropian, kjo është shprehur në paragjykimet antiturke, antipolake ose antiruse. Me paragjykim etnik nënkuptojmë çdo lloj paragjykimi për shkak të përkatësisë etnike të një personi. Ky lloj i paragjykimit është pengesë për marrëdhëniet miqësore mes popujve (International Convention on the Elimination of All Forms of Racial Discrimination, 1966).

Një ndër faktorët klimatikë të diversitetit kulturor në organizatë, që luan rol të rëndësishëm në raportet personale të punëtorve, përveç paragjykimeve, diskriminimeve dhe stereotipeve, padyshim, është edhe *etnocentrizmi*. Tendenca e anëtarve të grupit, që të shikojnë grupin e tyre, me përkatësi të njëjtë etnike, si qendër të universit gjatë interpretimit me grupe të tjera etnike, përqëndrimi brendagrupor si dhe mbivlerësimi i rolit grupor, paraqet paragjykimin etnik grupor (Cox, 1993). Paragjykimi etnik është fenomen, që, më së shpeshti, mund të haset në të gjitha vendet me nacionalitete diversitare. Megjithatë, të kesh qëndrim jo pozitiv nuk është e thënë që kjo të kuptohet si armiqësi ndaj grupit nga jashtë, por vetëm preferenca jonë për t'u dukur më të pëlqyer se grupi tjetër.

Nxjerrja në pah e paragjykimit etnik është jashtëzakonisht e rëndësishme në organizatat me përbërje diversitare, sidomos për anëtarët e grupit në shumicë (Cox, 1993).

Vetëdijësimi mbi etnicitetin fillon të dalë në sipërfaqe diku rreth moshës tre vjeçare, veçanërisht tek ata fëmijë që rriten në rrethe shoqërore multietnik (Clark & Clark, 1939), (Googman, 1946), (Stevenson & Stevenson, 1960). Ky vetëdijësim fillon që nga momenti kur një i rritur, në prezencën e fëmijës, përdor etiketime për ndonjë anëtar me përkatësi tjetër etnike. Vetidentifikimi si pjesëtarë i grupit social dominant, përbën një faktor mjaft të rëndësishëm të ndjesisë sociale. Kjo nënkupton se fokusimi brenda grupit të njëjtë etnik dhe anashkalimi i grupit të jashtëm paraqitet shumë herët në zhvillimin psikosocial të njeriut. Sikurse u përmend edhe më lart, paragjykimet etnike paraqiten shumë herët tek njeriu. Në përputhje me këtë (Tajfel & Turner, 1979), theksojnë se fëmijët fillojnë, që në mënyrë aktive, të adoptojnë dhe modelojnë nga të afërmit e tyre forma të ndryshme të të menduarit, të cilat kanë si synim mospëlqimin e përkatësive të tjera etnike. Po kështu, Allport specifikon se qëndrimet ndaj përkatësive të tjera etnike janë jofleksibile dhe të gjeneralizuara, jo vetëm një mendim i gabuar në lidhje me grupin tjetër, por një lloj ngurtësie mendore, që do të thotë se njerëzit nuk e ndryshojnë qëndrimin e tyre edhe nëse fitojnë njohuri të reja rreth grupit tjetër (Dijk, 1943).

1.2.2. Paragjykimet racore

Në këndvështrim global, racizmi në çdo shtet përbën një minoritet. Racizmi nënkupton paragjykim apo sjellje diskriminuese kundrejt një grupi, që i takon racës tjetër. Përhapja e këtij lloji të paragjykimit daton shumë herët dhe, shpesh herë, shprehet me etiketime si “i zi” apo “i bardhë”. Në ditën e sotme racizmi ka evoluar nga mënyra e të shprehurit të

qëndrimeve, por në praktikë sjellja orientohet në impulset e diskriminimit dhe pabarazisë racore. Sot njerëzit përpiqen, që diskriminimin e dikurshëm ndaj zezakëve ta ndërlidhin me racizmin e modës së vjetër. E vërteta është se sot, këto tendenca janë zhvendosur në forma të padukshme, të kamufluara në shumë dimensione, duke qenë sërish prezent.

Racizmi sjell ndarje në mes komuniteteve, duke shkaktuar dëme dhe lëndime tek njerëzit. Sikurse racizmi aktiv edhe konceptimi pasiv i privilegjeve të bazuara në racë, dëmton shëndetin mental dhe fizik jo vetëm të viktimës, por edhe të atij që kryen padrejtësi racore. Studimet theksojnë se shkaqet e natyrës së sjelljes diskriminuese janë të sofistikuara, duke përfshirë nënshtrimin dhe diskriminimin ligjor, disavantazhet ekonomike dhe arsimore, anashkalimin social dhe politik. Lidhur me përhapjen dhe përfshirjen në sjellje të racizmit, nuk ekziston ndonjë përcaktim universal i pranuar, pasi sjellja raciste mund të ketë dimensione të vetëdijshme dhe të pavetëdijshme në mënyrën e shfaqjes së saj. Racizmi mund të jetë një lloj ndjenje e superioritetit të një race të caktuar në raport me një racë tjetër, që merr pamjen e racës inferiore. Qëndrimet dhe pikëpamjet e kryesuesit racor mund të marrin formën e “tendencave mbi hierarkinë e përhershme të një grupi, që besohet të jetë reflektim i ligjeve të Zotit”.

Përcaktimi i fundit mbi racizmin rrjedh nga konceptet e teorive shkencore. Sot termi “racë” në diskutime të shumta shihet më tepër si një *konstrukt social*, ku më në pah vendosen dallimet kulturore, se sa ato biologjike. Edhe pse për nga përmbajtja racizmi është formë e të menduarit, që sjell mjaft dëme, por nëse nuk manifestohet, atëherë nuk karakterizohet si shkelje e të drejtave të njeriut. Fundja, gjithsecili ka lirinë e të menduarit dhe kjo konsiderohet si e drejtë me mjaft rëndësi, por nëse kjo zbatohet, natyrisht, duhet sanksionuar. Ekzistojnë disa lloje të shfaqjes së diskriminimit racor në nivele të caktuara:

- niveli personal (qëndrimet, besimet, vlerat personale);
- niveli ndërpersonal (sjelljet ndaj tjerëve);
- niveli kulturor (vlerat dhe normat e sjelljes shoqërore);
- niveli institucional (ligjet, zakonet, traditat dhe praktikat).

Sot paragjykimet racore janë kamufluar dhe janë zhvendosur në racizëm modern, ku shumica mendojnë se vërtet kanë hequr dorë nga paragjykimet raciste, por akoma ruajnë ndjenja diskriminuese ndaj disa racave. Në racizmin e sotëm kanë evoluuar mënyra e shprehjes së qëndrimeve, por në praktikë sjellja orientohet nga impulset e diskriminimit dhe pabarazisë racore (Dragoti, 1999). Për një biolog molekular, ngjyra e lëkurës është një karakteristikë e parëndësishme njerëzore, është një dallim i vogël gjenetik mes racave. Fundja, natyra nuk i ndan racat në kategori të përcaktuara, jemi ne dhe jo natyra që e quajmë dikë “afro-amerikan”. Meri Inman dhe Robert Baron (1996), raportojnë se njerëzit perceptojnë paragjykim dhe diskriminim kur e parashikojnë atë: të bardhët ndaj të zinjve, burrat ndaj grave, të rinjtë ndaj të vjetërve. Në të tilla raste, dyshimet tona vërtetohen.

1.2.3. Paragjykimet gjinore

Në bazë të dallimeve gjinore ngrihen kategorizime sociale, duke u ndërtuar diskriminimi gjinor, që shpesh herë mund ta hasim edhe me termin **seksizëm**. Po të vështronim popullsinë e gjithë botës, do të shohim se gjysmën e saj e përbën gjinia femërore, e cila, edhe përkundër përqindjes së lartë, shpesh herë trajtohet si një lloj minoriteti shoqëror, duke u përjashtuar në shumë sfera të jetës sociale. Shumë njerëz mendojnë se disa cilësi të personalitetit u takojnë vetëm meshkujve dhe disa të tjera vetëm femrave, por askush nuk mund të jetë njëkohësisht edhe femër edhe mashkull (Deaux dhe

Lewis, 1984). Tradicionalisht, gratë janë të njohura si gjinia më e dobët në krahasim me gjininë mashkullore. Megjithatë, Konventa e Kombeve të Bashkuara e ka eliminuar diskriminimin ndaj grave në formë ligjore mbi shkeljen e të drejtave të tyre. Diskriminimi ndaj grave është krejtësisht i padrejtë dhe përbën vepër penale kundër dinjitetit njerëzor.

Në analizën e realizuar nga Jackson dhe Sullivan (1988) në Universitetin e Miçiganit, u zbulua se stereotipet gjinore ishin më të fuqishme se ato racore. Në jetën shoqërore ekzistojnë shumë fusha ku gratë ballafaqohen me paragjykime dhe diskriminime gjinore. Kështu psh. në shumë vende pune në institucione, në kompani, femrat janë të paguara më pak se sa meshkujt edhe përkundër orarit të njëjtë të punës. Pozitat e tyre kanë qenë të përcaktuara paraprakisht duke ua mohuar mundësinë për t'u promovuar. Në politikë, grave u është mohuar e drejta e votës, ato janë perceptuar me rolin e tyre tradicional, që kanë për detyrë të qëndrojnë në shtëpi dhe të merren me përkujdesjen ndaj familjes. Në martesë, shpesh herë, zgjedhja e tyre për bashkëshortin ka qenë e imponuar dhe e detyruar, nuk kanë pasur mundësinë e zgjedhjes së lirë. Gjatë divorcit, në disa raste janë mohuar të drejtat e grave për ndarjen e barabartë të pronës. Në shumicën e familjeve, burri ka qenë kreu i shtëpisë, fjala e tij ka qenë përfundimtare dhe vendimtare dhe se gruaja nuk ka pasur të drejtë të shprehë asnjë mendim të saj. Madje, i është marrë e drejta edhe mbi numurin e fëmijëve që ajo do të lindë.

Në kohët e sotme, zhvillimi historik i shoqërisë, evoluimi i problemeve sociale ka sjellë ndryshime të konsiderueshme në qëndrimet dhe sjelljet e njerëzve. Raporti dhe marrëdhëniet me gruan kanë marrë trajtë tjetër, gruaja nuk perceptohet si qenie e cila duhet të qëndrojë nën hijen autoritare të burrit apo të jetë e anashkaluar në çdo sferë shoqërore, ashtu si ka qenë dikur. Sot, në përgjithësi, sidomos në vendet e zhvilluara, gruaja merr role, që tradicionalisht kanë qenë tipike mashkullore. Por kjo nuk do të thotë se paragjykimet,

diskriminimet dhe stereotipet gjinore janë zhdukur përgjithmonë. Legjislacioni në shumë vende nuk e lejon diskriminimin e femrave, megjithatë femrat vazhdojnë të kenë pozita të disfavorshme në shoqëri. Për më tepër, dy të tretat e fëmijëve pa shkollë në botë janë femra, në Arabinë Saudite gratë e kanë të ndaluar të ngasin makinën. Në Korenë e Jugut lindin 14 përqind më tepër foshnja meshkuj se sa femra, kurse në Kinë për 18 përqind. Abortet, që seleksionojnë gjininë, kanë penguar lindjen e 76 milion femrave (Kristof, 1993; Klassen, 1994).

Konfidenca është tregues më i mirë i suksesit. Femrat nuk kanë gjithmonë sigurinë e suksesit, nuk besojnë sa duhet mbi sukses, prandaj edhe shpesh dështojnë. Ky sukses, ndoshta dëshmon se femra nuk arrijnë barazinë e plotë me meshkujt në shumë fronte pune. Femra që ka vetëkonfidentë dhe pjekuri të identitetit social, si rezultat do të ketë suksesin e saj (Dragoti, 1999). Po kështu, përsa i përket lidhshimit të grave, shumë studime tregojnë se femra nuk vlerësohet e përshtatshme të ketë rol drejtues. Butler dhe Geis (1990) thonë se shumë njerëz, kur ndeshen me drejtuese femra, ata shprehin një lloj pakënaqësie apo refuzimi në fytyrë.

Tek shqiptarët, paragjykimi gjinor ka qenë prezent dhe vazhdon të jetë akoma i përhapur, sidomos në vendet më pak të zhvilluara. Në artikullin e shkruar nga Ylli Pango (2013) mbi paragjykimet gjinore theksohet se ka ende barriera psikologjike, paragjykime të brendësuar fort, njëanshmëri në qëndrimet individuale dhe institucionale, që i pengojnë femrat sado të kualifikuara të arrijnë pozicione të larta.

1.2.4. Paragjykimet moshore

Objekt i kategorizimit social, shpesh herë, bëhet edhe mosha e njeriut. Në varësi të kulturave mund të shikohen edhe qëndrimet dhe paragjykimet moshore. Rodin dhe Langer

(1980) mbi stereotipet moshore theksojnë se të moshuarit janë pasivë, jo të shoqërueshëm dhe senilë (dmth. me prishje të perceptimit dhe ndjeshmërisë trupore). Pragjykimet moshore janë qëndrime negative ndaj personave më të vjetër, madje, edhe gjatë punësimeve të ndryshme, kandidatët të konsideruar si të “të vjetër”, nuk favorizohen në krahasim me aplikantët e ri, për shkak se kompania apo institucioni parasheh shpenzimet (pagë më të lartë, pensionet, kostot e përfitimeve e të tjera).

1.3. Teoritë mbi paragjykimet

1.3.1. Teoria e identitetit social (Tajfel & Turner, 1971)

Sipas kësaj teorie, pjesëtarët e një grupi krijojnë kategorizime brendagrupore, të cilat e favorizojnë grupin e tyre, kurse personat e grupit tjetër i shohin si rivalë të tyre. Këta persona, që identifikohen me grupin e tyre, preferojnë të përdorin më tepër vetën e parë shumë “ne”, se sa të flasin për vetën e parë njëjës “unë”(Tajfel & Turner, 1986). Personat në fjalë kanë tendencën e vazhdueshme të shfaqin diskriminim ndërgrupor, duke qenë anëtar i grupit, individit ndihet anonim dhe i vetmi burim identiteti për të, pavarësisht se mund të jetë burim primitiv, brenda grupit të tij. Ky grup, fillimisht, është i padallueshëm nga grupi tjetër dhe kontribuon shumë pak në vetërespektin pozitiv të anëtarëve të vet, dhe më pas, si pasojë e presionit të dallueshmërisë, anëtarët e të dy grupeve synojnë të diferencojnë pozitivisht grupin e vet nga tjetri, duke investuar më shumë për grupin brenda tyre.

Disa të dhëna nga kërkimet e fundit shënojnë se personat që personalizohen me identitetin social grupor karakterizohen me këto cilësi:

1. Perceptojnë veten për të qenë sa më të ngjashëm me pjesëtarët e grupit (Allen&Wilder, 1975, 1979; Mackie, 1986).
2. Preferojnë të jenë bashkëveprues me njëri-tjetrin (Abrams, 1990; Back, 1951).
3. Ndjejnë nevojë të fortë për të pranuar opinionin grupor (Deutch&Gerard, 1955; Mackie, 1992; Wilder, 1990).
4. Perceptojnë grupin e tyre me kualitet të lartë në krahasim me grupin tjetër (Brock, 1965; Mackie, 1990).
5. Shfaqin konformitet në sjellje dhe qëndrime (French&Raven, 1959; Wilder&Shapiro, 1984).

1.3.2. Teoria e kategorizimit social

Për të thjeshtuar botën dhe mjedisin rreth nesh, njohjen e tyre, shpesh, përdorim kategorizimin, duke i ndarë e vendosur objektet nëpër grupe e kategori të tyre. Kjo do të thotë se nëpërmejt kategorizimit social ne e ndajmë botën në “NE” dhe “ATA”. Pra, në përgjithësi, njerëzit i grupojnë të tjerët në bazë të karakteristikave të ndryshme, sipas racës, etnisë, gjinisë, moshës dhe veçorive të tjera. Sipas Henri Tajfel (1978), njerëzit krijojnë kategorizime sociale edhe kur mungon konflikti dhe rreziku nga grupi tjetër. Gjatë këtij procesi, në mënyrë intuitive, botën rreth nesh e ndajmë në dy kategori: *grupi ynë dhe gjithë të tjerët*. Anëtarët e grupit tonë i shikojmë me një simpati dhe favorizim në krahasim me grupin e jashtëm. Tajfel, supozon se tendencat në grup-jashtë grupit formohen kur kategorizimi bazohet në kritere të parëndësishme dhe të palidhura me njëri-tjetrin (Dragoti, 1999). Nëse jemi femër me sy kaftë, nuk i favorizojmë femrat me sy të kaltërt; nëse jemi

flokëverdhë, nuk i pëlqejmë ato me flokë të zeza. Kjo tendencë mund të jetë e fuqishme tek disa njerëz dhe më pak e fuqishme tek disa të tjerë. Personaliteti autoritar e ka më të zhvilluar tiparin e kategorizimit social, pasi ai ka prirje që vazhdimisht të refuzojë njerëzit e grupeve të tjera.

Efekti i homogjenitetit të grupit krijohet atëherë kur kemi prirje për të ekzagjeruar ngjashmëritë brenda grupit, ne e ndjejmë se “ata” janë të gjithë të ngashëm dhe të ndryshëm nga “ne” dhe nga grupi ynë. Kur grupi është yni, ne kemi prirje më të mëdha për të vënë re dallimet. Shumë joesvopianë i shohin zviceranët si popull homogjen, por për popullin e Zvicrës, zviceranët janë heterogjenë, pasi përfshijnë francezë, gjermanë dhe italianë (Myers, 1999). Në këtë mënyrë, grupi ynë duket më kompleks dhe më i sofistikuar, shokët tanë dallojnë shumë me njëri tjetrin. Ne synojmë të japim gjykim ekstrem, tepër të polarizuar për grupet e tjera dhe, në të kundërt, gjykime më pak të polarizuara, më të kujdesshme për anëtarët e grupit tonë.

1.3.3. Teoria e privimit relativ (Davis, 1979)

Sipas kësaj teorie, paragjykimet ndaj grupeve të tjera lindin si pasojë e përjetimit të privimit relativ. Nga konteksti i trajtuar në këtë hulumtim, privimi relativ aktivizohet në momentin kur popullata minoritare ndjehet e diskriminuar dhe e disavantazhuar si pasojë e trajtimit që i bëhet. Nëse marrim parasysh faktin se komunitetet në Republikën e Maqedonisë janë rivalizuar nga aspekti i çështjeve etnike, po ashtu, kjo situatë është mjaft e intensifikuar edhe në aspektin politik brenda komunitetit të njëjtë.

1.3.4. Teoria e konfliktit real

Përderisa tek teoria e kategorizimit social kishim paragjykime ndaj grupit tjetër të lindura vetëvetiu, edhe pse mungonin rreziqet dhe konfliktet mes grupeve, teoria e konfliktit real e merr në konsideratë rivalitetin mes grupeve. Pikëpamja që shpjegon se rivaliteti i drejtpërdrejtë për vlera të caktuara, kur burimet janë të kufizuara dhe që shkakton armiqësinë midis grupeve quhet *teoria e konfliktit real* (Levine & Campbell, 1972). Sipas kësaj teorie, grupi humbës ndjehet i fyer dhe i frustruar, kurse grupi fitues ndjehet i kërcënuar. Ka shumë mundësi që shumë paragjykime mund të gjenden vetëm mes atyre njerëzve, që kanë frikë se niveli i jetës së tyre mund të kërcënohet nga jashtë-grupi.

1.3.5. Teoria e nivelit të lartë drejtues (Hambrick & Mason, 1984)

Sipas kësaj teorie, organizata është refleksion i ekzekutivit më të lartë. Ekzekutivi më i lartë përfshin drejtorin, menaxherin, supervizorin. Karakteristikat e nivelit të lartë drejtues, që i thekson kjo teori janë të lidhura me: moshën, eksperiencën, edukimin, vlerat dhe potenciali, inteligjenca e tyre, stili i udhëheqësit (Hambrick & Mason, 1984). Domethënë, këto janë karakteristikat që duhet t'i zotërojë skaloni i lartë drejtues, pa marrë parasysh se nga çfarë përkatësie kulturore përbëhet ky skalon. Dikush mund të pyes, se çfarë rëndësie kanë këto karakteristika, apo kjo teori me diversitetin kulturor? Kështu psh. përsa i përket moshës, si një ndër karakteristikat e menaxherit, kjo teori thekson se menaxherët me moshë më të re janë më tolerantë dhe më të përgatitur për të pasur qëndrime pozitive ndaj diversiteteve të ndryshme. Ata janë më të socializuar dhe më liberalë në krahasim me menaxherët që kanë punuar në sisteme më të vjetra. Menaxherët me moshë më të re kanë

mësuar qasjen për të bashkëpunuar me minoritete dhe grupe të ndryshme gjatë karierrës dhe se qëndrimet diskriminuese dhe paragjyquese nuk dominojnë në të menduarit e tyre.

Përsa i përket edukimit të mirë të menaxherit, Hambrick dhe Mason (1984); Bantel dhe Jackson (1997); Kitchell (1989), kanë argumentuar se menaxherët dhe personat, të cilët janë të formuar me një edukatë dhe shkollim të mirë, arrijnë t'i menaxhojnë me një përpikmëri më të madhe të gjitha situatat. Po ashtu, për këta menaxherë me nivel të lartë edukimi mendohet se kanë aftësi të madhe për të ekspozuar, analizuar dhe përfituar më shumë njohuri për diferencimet njerëzore si dhe tregohen më fleksibil dhe të hapur në lidhje me diversitetet e ndryshme. Si pasojë e kësaj, ata janë më të përshtatshëm në të kuptuarit dhe të perceptuarin e implikacioneve të diversitetit kulturor në vendin e punës.

Një karakteristikë tjetër që luan rol të rëndësishëm në menaxhimin e diversitetit kulturor është edhe stili i udhëheqjes. Sipas autorëve të lartpërmendur, menaxheri me stil transformues arrin që t'i bindë punëtorët se diversiteti kulturor është urdhër biznesial, por njëkohësisht edhe detyrim moral dhe jo vetëm një mandat i thjeshtë politik. Edhe pse një numër i madh liderësh akoma operojnë me një paradigmë të menalitetit të vjetër, në kohën e sotme një udhëheqës i tillë është joefektiv. Për të qenë një lider efektiv i shekullit njëzet e një, një udhëheqës i tillë duhet të posedojë horizonte për realitete të reja (Daft, 2002).

1.3.6. Teoria Klasike (Henri Fayol & Max Weber)

Teoria Klasike, u zhvillua në dekadat e para të shekullit 20 dhe përqëndrohet në raportet strukturore të organizatës. Kjo teori përmend përbërësit kryesorë të çdo organizate, duke përmendur mënyrat se si organizata duhet të strukturohet dhe të funksionojë për t'i arritur qëllimet e saj. Sipas kësaj teorie (Fayol, 1916; Weber, 1906), katër komponentët kryesor të një organizate janë:

1. **Sistemi i aktiviteteve të ndryshme.** Të gjitha organizatat kanë një sistem të aktiviteteve dhe të funksioneve që kryhen në to. Një organizatë formale fillon atëherë, kur të gjitha këto aktivitete ndërlidhen dhe funksionojnë si një tërësi.
2. **Njerëzit.** Edhe pse organizatat janë të përbëra nga aktivitete dhe funksione të ndryshme, përsëri njeriu është ai që i vë në lëvizje këto aktivitete dhe kryen detyrat e parashtruara të organizatës.
3. **Bashkëpunimi drejt një qëllimi.** Për të arritur qëllimin e organizatës, është e nevojshme që grupet njerëzore të bashkëveprojnë drejt synimeve të tyre.
4. **Autoriteti.** Autoriteti vendoset nëpërmjet marrëdhënieve epror-vartës dhe një autoritet i tillë është i nevojshëm për të siguruar bashkëpunimin ndërmjet njerëzve që ndjekin synimet e tyre.

Në bazë të këtyre katër komponentëve, teoria klasike adreson disa parime strukturore, me anë të së cilave organizata mund t'i arrijë qëllimet e veta (Fayol, 1916; Weber, 1906).

Këto parime strukturore janë:

- **Parimi Funkcional.** Parimi funksional ka të bëjë me formimin e njësive të reja funksionale në dimensionin horizontal. Sipas këtij parimi, organizata duhet të ndajë punën në disa njësi me fusha të qarta specializimi. Këto njësi do kontrollojnë dhe mbikëqyrin rrjedhën e punës në çdo pikëpamje, siç janë: njësia e financave, marketingut, burimeve njerëzore e të tjera.

- **Parim Shkallar (Parim i shkallëzimit).** Ky parim i referohet zinxhirit të komandimit, që ka të bëjë me rritjen vertikale të organizatës. Secili nivel ka shkallën e tij të autoritetit, nivelet më të larta kanë më shumë përgjegjësi. Çdo vartës duhet t'i përgjigjet

vetëm një shefi, një parim që referohet si njësia e komandimit. Sipas teoricientëve klasikë, fragmentimi i shkaktuar nga ndarja e punës kapërcehet nëpërmjet një zinxhiri hierarkik të komandimit.

- ***Parimi Punëtor-Administratë.*** Sipas këtij parimi, funksionet e punëtorëve kanë përgjegjësi madhore për të arritur qëllimet madhore të organizatës, siç është prodhimi. Funksionet e administratës mbështesin aktivitetin e punëtorëve, por shihen si punë e dorës së dytë, pas punëtorve. Puna e tyre është kontrollim i cilësisë së produkteve dhe mbështetja e tyre.

- ***Parimi i Shkallës së Kontrollit.*** Ky princip i referohet numurit të vartësve që një menaxher duhet t'i mbikqyrë. Shkallë e "ulët" kontrolli cilësohet me 2 vartës, kurse shkallë e "lartë" kontrolli mund të jetë me 15 vartës. Shkallët e larta të kontrolli çojnë në organizata horizontale, kurse ato me shkallë të ulët në organizata vertikale.

1.3.7. Teoria e kontakteve (Gordon Allport, 1954)

Teoria e kontakteve theksohen se njëra ndër mënyrat më efektive për të zvogëluar paragjykimet grupore është kontakti mes grupeve. Duke qenë në kontakt të vazhdueshëm, grupet e dy përkatësive etnike, racore, kulturore e të tjera, do të zhvillohet mundësia për t'u njohur mes tyre, me këtë rast eliminohen paragjykimet, stereotipet dhe diskriminimet mes tyre dhe krijohet një ndërveprim i mirë.

Në mënyrë që të funksionojë kjo teori, duhet t'u përmbahemi këtyre kriterëve: *status të barabartë*, për t'u vendosur në bashkëpunim grupet duhet të kenë status të njëjtë; *qëllime të përbashkëta*, të dy grupet duhet të kenë qëllim të përbashkët në punën e tyre; *njohja mes*

tyre, anëtarët e grupeve duhet të njihen mirë mes tyre, jo vetëm përgjatë orarit të punës, por miqësia e tyre të vazhdojë edhe jashtë kompanisë (Allport, 1954).

1.3.8. Teoria e këmbimit social

Kjo teori, rëndësi parësore i jep drejtësisë brenda kompanisë, si faktor i rëndësishëm për rregullimin e ndërveprimit social. Për derisa njerëzit janë në bashkëpunim me të tjerët, tentojnë që atë që marrin nga të tjerët dhe atë që japin vetë të jetë e ekuilibruar mirë, apo marrëdhëniet që shkëmbejnë me njëri-tjetrin të jenë të balancuara mirë (Homans, 1958). Në raportin epror-vartës, të dy palët mundohen të japin kontribut për palën tjetër, por, njëkohësisht, kërkojnë që ai kontribut t'ju kthehet me të njejtën monedhë.

1.4. Teoritë e personalitetit mbi paragjykimet

Disa teori nxjerrin në pah karakteristikat individuale dhe orientimin psikosocial të individit si bazë e rëndësishme për formimin e paragjykimeve. Teori të tjera fokusohen disa mbi motivacionin e disa në konfliktet e brendshme personale apo në konfliktet grupore. Duke marrë si pikënisje analizën në bazë motivuese, karakteristikat individuale, konfliktet personale apo grupore, studimet e realizuara nga Tajfel dhe bashkëpunëtorët e tij paraqesin një kombinim të mirë, duke i ngërthyer të gjithë faktorët dhe duke i integruar ato në një teori të ngurtë dhe të qëndrueshme me mbështetje dhe dëshmi empirike.

1.4.1. Faktorët individualë psikodinamikë

Frojd (1974), thekson faktin se marrëdhëniet shoqërore të individit janë të përcaktuara nga mjedisi familjar. Gjatë zhvillimit të tyre fëmijët formojnë lidhje ambivalente dhe

afektive me familjarët e tyre dhe kjo, më vonë, reflekton në marrëdhëniet e tyre me grupet shoqërore. Fëmijët krijojnë lidhje afektive me të afërmit e tyre dhe një lloj armiqësie me personat e tjerë jo anëtarë të familjes. Pra, në fëmijëri nevoja për të paragjykuar është shumë esenciale sa nevoja për të dashur veten.

1.4.2. Personaliteti autoritar

Në studimin e realizuar nga Adorno (1950), mbi predispozitat njerëzore që orientojnë drejt propagandës antisemitike, ai gjeti se, kur ekziston antisemitizmi aty janë të përfshirë të gjithë qëndrimet negative ndaj të gjitha pakicave etnike, të gjitha format patologjike të të menduarit, që nga stereotipet, dogmatizmi, ngurtësia, të menduarit jorracional, mungesë arsyeje. E gjithë kjo është si rezultat i edukimit represiv gjatë fëmijërisë. Më tej, ai thekson se sindromi i personalitetit autoritar ka origjinë individuale. Identifikimi me grupin e brendshëm dhe armiqësia e thellë me grupin e jashtëm është tendencë potenciale për këtë tip të personalitetit (Rus & Madrid, 1998).

1.4.3. Teoria e kokës së turkut

Kjo hipotezë pohon se çdo agresion është rezultat i një lloj frustrimi, sepse zhgënjimi çon drejt sjelljes agresive. Një individ vuan nga zhgënjimi, kur pengohet në realizimin e qëllimeve dhe përmbushjen e pritshmërive të dëshiruara. Nëse niveli i frustrimeve është tepër i lartë dhe i fuqishëm, shpesh herë ndodh që të shpërthejë mbi një individ apo grup tjetër shoqëror, që për nga fuqia është më i dobët se grupi përkatës, duke krijuar kështu “kokë turku”.

Fenomeni i krijimit të një “kokë turku” është zakonisht një individ, por ky mund të marrë gjithashtu edhe karakterin e një grupi social dhe kolektiv. Dollard (1939), përdori

hipotezën e frustracion-agresivitet për të interpretuar humbjen e Gjermanisë në Lutën e Parë Botërore dhe vendimmarrjen në traktatin e Versajës. Gjermanët, frustracionin e ndjerë nga humbja e kthejnë në një sjellje agresive kundër pakicave etnike, nën regjimin nacional-socialist.

Berkowitz (1969), e riformuloi hipotezën mbi frustrimin dhe agresionin, apo teorinë e “kokës së turkut”. Ai theksonte se frustrimi rrit probabilitetin e agresionit veçanërisht nëse ka stimuj mjedisor që e ndjellin atë, por këta stimuj jo domosdoshmërisht e provokojnë atë. Sipas disa pikëpamjeve të tjera, agresioni mund të jetë rezultat i një përvoje të mëparshme.

1.4.4. Teoria e të mësuarit social

Sipas teorisë së Bandurës mbi të mësuarit social, agresioni mund të mësohet nga rrethi social, nga vëzhgimi i të tjerëve. Por, edhe nëse sjellja e mësuar është vëzhguar dhe mësuar nga të tjerët, praktikimi i saj varet nga mënyra se si e perceptojmë agresionin, është ky i lejuar dhe i drejtë apo e kundërta. Pikërisht, mënyra e perceptimit varet nga kultura dhe normat shoqërore. Nga kjo kuptojmë se paragjykimi ka bazë sociale, edhe pse mund të fitohet përmes vëzhgimit, sjellja diskriminuese varet nga miratimi social (Rus & Madrid, 1998).

1.5. Reduktimi i paragjytimeve

1.5.1. Kontakti i drejtpërdrejtë

Në bazë të kërkimeve në shumë fusha shkencore, në kriminologji, sociologji, po ashtu edhe në psikologji, hipoteza mbi kontaktin e drejtpërdrejt ka qenë e përshkruar si një nga mënyrat më të mira për të përmirësuar marrëdhëniet ndërmjet grupeve, që janë duke

përjetuar konflikt mes tyre. Sipas Allport (1954), kontakti ndërpersonal mes anëtarëve të grupeve të ndryshme u jep mundësi atyre të njihen dhe të vlerësojnë njëri-tjetrin. Një miqësi e tillë ndërgrupore nxit ndërtimin e besimit reciprok, rrit bashkëveprimin dhe empatinë me jashtëgrupin.

Hap i rëndësishëm dhe i patjetërsueshëm për reduktimin e konflikteve dhe paragjytimeve është kontakti i të dy palëve konfliktuoze. Proksimiteti dhe afërsia, ndërveprimi i partnerëve shtojnë pëlqimin dhe adhurimin reciprok. Armiqësia ndikohet nga shmangia e kontakteve të rivalëve, prandaj stimulimi i kontakteve mund të ndryshojë qëndrimet e njerëzve. Në këto raste është e domosdoshme që kontakti i partnerëve të ketë status të njëjtë, siç janë kontaktet mes fqinjëve, kolegëve, të burgosurve e të tjera. Sidoqoftë, të dhënat tregojnë se kontakti e lehtëson dhe e amortizon barrikadën armiqësore.

1.5.2. Kontakti i zgjeruar

Hipoteza mbi kontaktin e zgjeruar paraqet një tjetër mekanizëm, që ndikon mbi zbutjen e raporteve grupore. Kontakti i zgjeruar ndryshe njihet edhe me termin kontakti indirekt, që nënkupton se një marrëdhënie e mirë mes dy anëtarëve të grupeve të ndryshme ka ndikim të spikatur për një vëzhgues të tretë, i cili është më pak i përfshirë dhe i njohur për jashtëgrupin, se sa për vetë pjesëmarrësit. Ai do të krijonte një raport miqësor me ndonjë anëtar të jashtëm, vetëm duke pasur si model raportin që e ka shoku i tij, po me atë anëtar të jashtëm.

Studiuesit theksojnë se kontakti i zgjeruar propozon një mjet mjaft efikas për reduktimin e paragjytimeve të përhapura, për zvogëlimin e ankthit dhe emocioneve negative (Wright, Ron, McLaughlin-Volpe, Ropp, 1997). Njerëzit ndërgjegjësohen se grupi i tyre ka miq nga grupet e tjera. Meqë injoranca subjektive mbi homogjenitetin

jashtëgrupor na orienton drejt keqinterpretimeve e keqatribuimeve, përmes komunikimit apo vëzhgimit të drejtpërdrejtë nga anëtarët tanë, ne mund të informohemi më shumë për të tjerët (Triandis, 1972).

Duke u bazuar edhe në disa hulumtime të tjera të kryera është vërtetuar se vëzhgimi i shembujve miqësorë mes anëtarëve brenda grupit dhe jashtë grupit, shërben si bazë për modifikimin e imazheve negative, për largimin e stereotipeve (shih Linville, Salovey & Fischer, 1986; Mullen & Hu, 1989; Park & Judd, 1990).

Studime të tjera e ndërlidhin efektin dobiprurës të kontaktit të zgjeruar pikërisht me vendet që janë në tranzicion, ku normat mbi ndërveprimin me jashtëgrupin nuk janë krijuar dhe vendosur akoma apo janë të paqarta, prandaj demonstrimi i një raporti të tillë mund të jetë si një burim efektiv mbi infromimin dhe afrimin me grupet e tjera (Kohn & William, 1956; Pettigrew, 1991).

1.5.3. Ngjashmëria ndërgrupore dhe dekategoriizimi

Mjet i rëndësishëm për reduktimin e paragjytimeve njihet edhe dekategoriizimi. Efekti dhe roli i kësaj qasje është e kundërta e kategorizimit. Përderisa procesi i kategorizimit ka të bëjë me përgjithësimin e paragjytimeve për të gjithë anëtarët e grupit, dekategoriizimi i percepton njerëzit thjesht si individ të pavarur dhe të pastërngarkuar me cilësitë grupore. Gjatë dekategoriizimit, analizohet personaliteti individual i njeriut, duke mos u përqëndruar se cilit grup i përket ai. Nuk mund të thuhet se pa kategorizim nuk do të ketë paragjykim, por të kontribuohet sado pak në reduktimin e premisave për lindjen e paragjytimeve grupore (Janaqi, 2013).

Dekategoriizimi mund të ndodh edhe nëse zgjerohet rrethi i njerëzve përfshirës gjatë kategorizimit. Për këtë, studiuesit theksojnë se sa më e madhe të jetë një kategori e

përcaktuar, aq më shumë i ikim paragjykitimit dhe stereotipeve. Forma tjetër parandaluese e paragjykitimeve ndërlidhet me edukimin dhe informimin me fëmijët tanë. Ata duhen mësuar se të gjithë njerëzit janë të barabartë, por dallimi është se zotërojnë talente të ndryshme. Në këto raste, kategorizimi mund të eliminohet dhe të zvogëlojë stereotipet dhe paragjykitimet ekzistuese.

1.6. Etniciteti

Përkatësia etnike, në vetvete, ngërthen shumë sfera si: prejardhjen, trashëgiminë, fenë, kulturën, kombësinë, gjuhën dhe rajonin. Ne të gjithë kemi identitet etnik. Kuptimi etnik i njerëzve është një çështje me interes të madh aktual, pasi ajo është si një çelës për të kuptuar pasurinë e një populli.

Çfarë përcakton etniciteti?

Fillimisht, duhet theksuar fakti se çfarë e përcakton një grup etnik, pasi kjo është objekti i shumë diskutimeve. Kështu psh. në Britani të Madhe minoritetet etnike bazohen zakonisht në kombinimin e këtyre kategorizimeve: raca, origjina e gjuhës kombëtare dhe rajonale. Studiues të kësaj fushe janë Modood, Berthoud dhe Smith Bulmer (1997), të cilët grupet etnike i përcaktojnë si në vijim:

...një bashkësi e trashëguar me karakteristika të rëndësishme të përbashkëta mes anëtarëve të një grupi, e cila i bën ata të dallueshëm prej bashkësive të tjera. Mes tyre ekziston një kufi, i cili ndan ‘ne’ nga ‘ata’.
Etniciteti është një fenomen multi-dimensional, bazuar në pamjen fizike, identifikimin subjektiv, përkatësinë kulturore dhe fetare, stereotipet....

Termi “etnicitet” është nxjerrë nga fjala greke “ethnos”, që ka kuptimin “komb” apo njerëz të së njëjtës racë, që ndajnë kulturë të veçantë. Ndër personat e parë që ka përdorur

termin “grupe etnike” në shkencat sociale është sociologu gjerman Max Weber, i cili thekson se: grupet etnike përbëhen nga persona që gëzojnë besim subjektiv në origjinën e tyre, për shkak të ngjashmërive në kujtim të kolonizimit apo migrimit, për më tepër, nuk ka rëndësi nëse mes këtij grupi ekziston marrëdhënie gjaku.

1.6.1. Teoritë mbi etnicitetin

Teoricientët e etnicitetit janë të ndara në dy grupe, në varësi nga bindja e tyre për etnicitetin si kategori natyrore apo si një komponent identiteti, i cili është më shumë rastësi dhe eventualitet historik. Dy qasjet teorike që teorizojnë mbi çështjet e etnicitetit janë: grupi i primordialistëve dhe konstruktivistëve apo situacionalistëve, siç quhen ndryshe.

Primordialistët. Për shpjegimin e natyrës së etnicitetit nisen nga elemente primordiale, që kryesisht janë prejardhja e përbashkët dhe ndarja e kultures, që përfshin më shpesh simbolet e përbashkëta, gjuhën, fenë e të tjera. Kjo do të thotë se teoria primordialiste ka për bazë besimin e përbashkët në një formë më të thellë, më të përhershme dhe më të lashtë të identitetit e shoqërimit, për të ardhur pastaj deri tek pikëpamja se “nation” (kombi) dhe “ethnic communities”(bashkësia etnike) janë etnitete të natyrshme historike si dhe elemente integrale të përvojës njerëzore. Pra, etniciteti përfaqëson diçka të natyrshme, në mos po edhe biologjike. Si përfaqësues më i njohur i teorisë primordialiste njihet antropologu Geertz (1973).

Konstruktivistët (Situacionalistët). Ihtarët e teorisë konstruktiviste janë të kundërt me pikëpamjen primordialiste. Konstruktivistët mendojnë se kategoritë, të cilat primordialistët i shohin si të natyrshme, janë rezultat i shumë situatave historike të rastësishme, gjatë të cilave u krijuan dallime të shumta në elemente të ndryshme të identitetit të etnicitetit si

gjuha, feja, kultura e të tjera, të cilat u postuluan më vonë nga këto etnicitete si komponente të natyrshme, primordiale.

Për konstrukrivistët etniciteti përfaqëson një mënyrë moderne për t'i organizuar ndryshimet kulturore në mënyrë sociale dhe politike. Pra, ajo që e quajmë etnicitet, për ta, është produkt i rrethanave historike, ekonomike, politike dhe ideologjike. Përfaqësues më të njohur të kësaj teorie janë Gellner (1983), Altermatt (1980). Sipas tyre, të gjitha kombet janë njësi të rritura, që janë mbrojtur përmes procesesh shekullore shtegtimi e ngulitjesh. Tek e fundit, të gjithë evropianët janë fëmijë migrantësh, sepse të parët e tyre kanë ardhur këtu dikur me një gjuhë, fe dhe kulturë tjetër. Mendimi se kombet janë më tepër eventualitet dhe jo domosdoshmëri universale është esenca që e karakterizon pikëpamjen e ithtarëve të teorisë konstruktiviste apo situacionale.

1.6.2 Kategorizimet e etnicitetit

a. Nacionaliteti

Termi “*nacionalitet*” ka prejardhje nga gjuha latine “*nation*”, që e përkthyer në shqip do të thotë “*komb*”. Në kuptim më të ngushtë, termat “*nacionalitet*”, “*etnicitet*” dhe “*popull*”, tregojnë një grupim të qenieve njerëzore. Koncepti i nacionalitetit ka shumë përputhshmëri me termin etnicitetit, por më tepër ai ka domethënie politike, pasi në varësi të termit *nacionalitet* bëhet emërimi i *kombit* apo *shtetit*.

Anëtarët e një kombi mund të theksojnë historinë e tyre të përbashkët, pavarësisht nga dallimet etnike dhe gjuhësore. Në anën tjetër, disa persona mund të kenë dallime në personalitet dhe besim, të jetojnë në vende të ndryshme dhe të flasin gjuhë të ndryshme dhe, përsëri, e shohin njëri-tjetrin si anëtarë të kombit të njëjtë.

Koncepti i kombit kulturor është i shoqëruar zakonisht me një doktrinë historike, duke marrë si një parim, që të gjithë njerëzit mund të ndahen në grupe të quajtura kombe. Në

këtë kuptim, kemi të bëjmë me një doktrinë etike dhe filozofike, e cila është në bazë të ideologjisë së nacionalizmit. Anëtarët e një kombi kanë identiteti të përbashkët, origjinë të përbashkët dhe prejardhje e ndjenja të përbashkëta.

b. Religjioni

Në kuadër të debateve filozofike dhe sociologjike nuk ekziston ndonjë përcaktim apo përkufizim i përbashkët për religjionin. Megjithatë, nga përcaktimet e ndryshme, që janë propozuar, ekzistojnë disa elemente të përbashkëta. Religjioni, i cili etimologjikisht lidhet me fjalën latine *religio*, që i referohet “lidhshmërisë”, është ai që i lidh besimtarët me diçka “absolute”, “transcendente”, të konceptuar qoftë sipas kushteve personale, qoftë sipas atyre jopersonale. Sipas disa studiuesve, në aspektin subjektiv, religjioni është lidhje me respekt dhe përkushtim ndaj Zotit, ndërsa në aspektin objektiv është shprehje në veprën e ndjenjës fetare (Musai, 2007).

Zakonisht, religjioni përfshin përmbledhje të riteve dhe ritualeve, rregullave dhe rregullimeve, të cilat ua mundësojnë individëve ose bashkësive ta lidhin ekzistencën e tyre me një “Zot” ose disa “Zotëra”. Sipas Black’s Law Dictionary, religjioni përcaktohet si:

“Marrëdhënie e njeriut ndaj Hyjnore, adhurimit, kultit, bindjes dhe nënshtrimit ndaj mandatit dhe porosive të krijesave supernatyrore ose superiore. Në kuptimin e tij më të gjërë, religjioni përfshinë të gjitha format e besimit për ekzistimin e krijesave superiore”.

Ky dhe të gjitha përcaktimet e tjera, përfshijnë pranimin e ekzistencës të një diçkaje të personalizuar ose jo, që është superiore, e shenjtë, absolute dhe e jashtëzakonshme. “Supremja” ka funksion normativ dhe nga besimtarët pritet t’i respektojnë mësimet dhe rregullat e sjelljes sipas religjionit të tyre, si rrugë drejt këtij “absolutizmi”.

Religjioni ekziston që nga ekzistenca e njerëzimit dhe ka të bëjë me mënyrat e organizuara shoqërore të mendimit, ngjarjeve dhe veprimeve që aludojnë në ekzistencën e supernatyrës. Pesë llojet të religjioneve më të mëdha, të cilat e kanë fituar epitetin *religjion botëror*, ngaqë shtrihen në hapësira më të mëdha në rruzullin tokësor janë: Judaizmi, krishterizmi, islami, budizmi dhe konfuçionizmi.

c. Gjinia

Gjinia është një nga karakteristikat kryesore që i veçon dhe i diferencon njerëzit. Ajo ndikohet biologjikisht. Me anë të saj njerëzit përcaktohen si meshkuj dhe femra. Të dy gjinitë kanë rol të rëndësishëm në jetën shoqërore dhe karakterizohen me tipare të njëjta në shumë aspekte, por, njëkohësisht, me dallime të mëdha mes tyre. Të dy gjinitë kanë cilësi fizike të përbashkëta si mosha e njëjtë e rritjes, mosha e dajles së dhëmbëve dhe e ngritjes në këmbë. Ata janë pothuajse të njëjtë edhe në veçoritë psikologjike si në volumin e njëjtë të fjalorit, në intelegjencë, kënaqësi dhe vetërespekt. Por në mes tyre kanë edhe dallime që i karakterizojnë. Si të tillë, femrat kanë ndjesi më të holla për nuhatje dhe dyfish më të predispozuara për depresion dhe çrregullime të tjera, kanë aftësi dhe janë më shumë të prirura ndaj raporteve sociale.

Dallimet gjinore krijojnë, po ashtu, edhe dallime të stereotipeve, si psh. disa stereotipe tregojnë se femrat janë më pak agresive, më të edukuara dhe më të ndjeshme, më të mirëpritura në kontaktet me njerëz të tjerë (Swim et al., 1994).

Në biseda, meshkujt përqëndrohen tek detyrat, kurse femrat në marrëdhëniet. Në grup, meshkujt flasim më tepër për të dhënë informacione, kurse femrat flasin më tepër për të ndarë informacionin mbi jetën, për të dhënë ndihmë ose për të ofruar mbështetje (Dindia & Allen, 1992).

1.7. Konteksti specifik i studimit

1.7.1. Problemet sociale në Maqedoni dhe lindja e paragjykimeve

Që nga momenti i pavarësisë, Republika e Maqedonisë inkorporon rend të ri kushtetues, duke pasqyruar vizionin dhe nevojën e një shteti bashkëkohor të mbështetur mbi sovranitetin dhe të drejtën e qytetarëve për shtet të organizuar në mënyrë moderne. Nga aspekti socio-ekonomik, Republika e Maqedonisë, pas pavarësimit nuk u karakterizua me rritje bruto të prodhimit vjetor. Kjo gjë vë në dukje se sistemi, që mbështetet mbi pronën shoqërore, nuk është më në gjendje të japë efekte ekonomike pozitive. Ndryshimet që u bënë, si rezultat i tranzicionit të filluar, inicuan edhe tendenca të tjera negative të zhvillimit, siç janë zhvillimi gjeografik joproporcional dhe rritja e dallimeve sociale ndërmjet qytetarëve në Maqedoni. Këto elemente e rritën nivelin e pasigurisë sociale dhe ekonomike. Nga ana tjetër, pritej që në shoqërinë e re dhe të lirë qytetare të funksiononin plotësisht institucionet demokratike, ekonomia e tregut dhe pluralizmi i mendimit politik. Për më tepër, mes tjerash, pritej një zhvillim shumë më i shpejtë i ekonomisë, por që në fillim të tranzicionit, Maqedonia u ballafaqua me presione të jashtme politike dhe ekonomike. Sipas disa vlerësimeve të ekspertëve, këto presione, privatizimi joefikas dhe ristrukturimi ekonomik në masë të madhe, reduktuan performancat ekonomike, gjë që, nga ana tjetër, rezultoi me përjashtime masive nga puna, zvogëlim serioz të standardit jetësor dhe rritje të varfërisë. Ky është një nga treguesit se në ish-RSFJ-në, Maqedonia ishte njëra nga Republikat më të pazhvilluara.

Duke patur parasysh kontekstin e mësipërm, duhet nënvizuar fakti se në Maqedoni edhe premisat etnike janë tepër specifike. Në këtë shtet jetojnë popullsi me përkatësi të ndryshme etnike. Mirëpo, edhe pse në këto kushte specifike-politike, socio-ekonomike dhe

etnike, Maqedonia për një kohë të gjatë konsiderohej si “Oazë e Paqes”, e cila, për fat të keq, ishte një teatër endemik i përplasjeve të mëdha ndëretnike (Mitravska, Grizold, Buçkovski & Vanis, 2009). Përpjekjet një dekadëshe për t’u vendosur dialog efektiv ndëretnik, dështuan brenda natës dhe marrëdhëniet ndëretnike u tensionuan shumë rëndë. Kështu, si pasojë e kësaj gjendjeje kemi shpërthimin e konfliktit ndëretnik të vitit 2001. Në fakt, kjo marrëdhënie ndëretnike edhe sot e kësaj dite pëson ulje-ngritje të vazhdueshme, prandaj për këtë opinioni dhe ekspertët fajësojnë partitë politike. Aktualisht, marrëdhëniet ndëretnike në Maqedoni janë përkeqësuar, kjo është evidentuar edhe në raportin më të ri të organizatës Amnesty International për gjendjen e të drejtave të njeriut (Zhurnal, 2014).

Arsyetimi për një punim të tillë, respektivisht analiza e paragjykimeve etnike dhe politike apo partiake në punë është mjaft e domosdoshme, ngaqë një përqindje e madhe e popullatës ballafaqohet me forma paragjyuese në baza etnike, por edhe sipas përkatësisë partiake dhe kjo situatë është në rritje e sipër në raport me vitin e kaluar (Kerzhhalovski, Andrevska, Veton, Çupi, Kamberi, Misev, 2010).

Konfliktet etnike në Maqedoni janë reflektimi i diskriminimit të rëndë ndaj shqiptarëve në periudhën para vitit 2001. Analisti Vllado Popovski në një intervistë televizive dhe online për shqiptarët në Republikën e Maqedonisë para vitit 2001 thekson se: “Në sferën e administratës publike shqiptarët merrnin pjesë në shkallën më të ulët, me vetëm 6%, ndërsa në administratën shtetërore me vetëm 1,5 deri 2%, dhe kjo në pjesët më delikate si policia, ushtria dhe të tjera të ngjashme me to” (Alsati M, Dhjetor 2013 a). Sociologu Ali Pajaziti vlerëson se jo vetëm në të kaluarën, por edhe tani loja nacionaliste jep fryte politike. “Ende jetojmë në kohën e një historie etno-nacionaliste, në kohën e miteve për vetë-konfirmim, kush jemi dhe si të paraqitemi para tjetrit” (Alsati M, Dhjetor 2013 b). Tashmë po

përballemi me një formë tjetër të konflikteve ndëretnike, atyre të motivuara dhe instrumentalizuara politikisht e, si pasojë, duhet të ndryshohet edhe qasja ndaj tyre.

Nga një shkrim i marrë nga gazeta online Fokus, 2013, mbi diskutimin se a tensionojnë politikanët raportet ndëretnike, Mirjana Malevska eksperte për marrëdhënie ndëretnike ka këtë vlerësim: “Në vend që t’i kushtojmë vëmendje punëve që na lidhin, maqedonasit po ndahen nga bashkësitë e tjera. Si rezultat i një politike, e cila po udhëhiqet nga historia dhe nga vetëpërcaktimi. Kjo na largon nga bashkësia tjetër. Në shoqërinë e ndarë maqedonase prioritet i çdo politike duhet patjetër të jenë marrëdhëniet ndëretnike, që të tejkalohet mosbesimi i ndërsjellë.”

Marrëdhëniet ndëretnike në Maqedoni po përjetojnë lëkundje, ku opinionin dhe ekspertët më së shpeshti fajin ua hedhin partive dhe politikave nga blloku politik maqedonas dhe shqiptar. Politikanët luajnë me fanatizmin nacionalist si një kartë për t’u joshur në taborin e vet. Ata punojnë në kundërshtim me frymën e Marrëveshjes së Ohrit, e cila ofron ndërtimin e urave për bashkëpunim midis etnive të ndryshme.

Edhe pse motivet e shfaqjes së konfliktit ishin politikisht të motivuara dhe ishin pjesë të një skenari më të gjerë të sigurisë, megjithatë ekspertët politikë dhe të sigurisë, më shumë se një dekadë pas konfliktit, akoma nuk janë mjaft të qartë përse i përket përkufizimit të tij. Sipas një hulumtimi, i realizuar nga Tashevski Remenski, 2007, “pala shqiptare” sqarimet e veta lidhur me konfliktin i mbështet në pohimet se: a) konflikti është luftë për mbrojtjen e të drejtave dhe pozitën e shqiptarëve në Maqedoni dhe b) konflikti është luftë për mbrojtjen e interesave dhe të drejtave të popullatës shqiptare e cila jeton në territoret e Ballkanit të populluar me shqiptarë.

Mendime tjera vazhdojnë duke shprehur se konflikti ishte si rrjedhojë e mundësive të kufizuara ekonomike dhe nga kushtet specifike shoqërore, politike dhe etnike (Mitrevska, 2013). Brenda Republikës së Maqedonisë, kushtet ndëretnike u shndërruan në një betejë për ekuilibrim të pushtetit midis dy grupeve më të mëdha etnike. Problemet strukturore që mbështetnin porcesin e konfliktit, gjithashtu, ishin të reflektuara në partitë politike etnikisht të përcaktuara. Në këtë mënyrë, mobilizimi etno-politik u bë mjet më i thjeshtë dhe më përçarës brenda sistemit.

1.7.2. Paragjykimet dhe diskriminimet e përhapura në Republikën e Maqedonisë

Paragjykimet mund të shprehen në mënyra të ndryshme, por kuptimi dhe interpretimi i kësaj çështjeje nga njerëzit mund të jetë i ndryshëm. Nëse diçka do të kuptohet si paragjykim apo jo, kjo është një çështje e ndjenjës personale e subjektive dhe varet nga botëkuptimet personale të çdo njeriu. E vërtetë është se në ditët e sotme gati çdo njeri, në një farë mënyre, goditet nga paragjykimet, diskriminimet, ngaqë kultura përbëhet nga sisteme të përcaktimeve dhe kuptimeve, të cilat bëjnë gërshetim të ndërsjellë, ku një person mund t'ju takon më shumë kulturave.

Instrumentët ndërkombëtare së bashku me legjislacionin e Republikës së Maqedonisë, nocionin e paragjyqimeve dhe diskriminimeve nuk e përcaktojnë në të njëjtën mënyrë. Dokumentat ndërkombëtare diskrimininin e përkufizojnë si dallim, përjashtim, kufizim, dhënie të përparësisë, por me qëllim të kundërt, duke tentuar uljen intelektuale, inicim të konflikteve në sferën e politikës, uljen e zhvillimit kulturor, social (Shih Konventën për eliminimin e të gjitha formave të paragjyqimeve dhe diskriminimit racor (CERD)).

Në vështrimin tonë, duhet të nënvizojmë se edhe Maqedonia, ashtu si shtetet e tjera, të cilat kanë qenë pjesë e sistemeve të tjera politike, ka trashëguar tipare në fushën e paragjyqimeve dhe diskriminimit, duke e vënë theksin mbi përfshirjen e bashkësive joshumicë në institucionet shtetërore dhe kjo disbalancë vazhdon edhe sot.¹ Paragjykimet dhe diskriminimet etnike mund t'i hasim në fusha të ndryshme: punësim, arsim, mbrojtje sociale e të tjera. Nga përvoja 20 vjeçare e pavarësisë së Republikës së Maqedonisë mund të nxjerrim përfundimin se paragjykimet dhe diskriminimet etnike rrënojnë marrëdhëniet mes bashkësive të ndryshme etnike dhe, njëkohësisht, kjo reflektohet në pengimin e shtetit për t'u zhvilluar. Prandaj Republika e Maqedonisë u jep rëndësi të veçantë politikave të joparagjyqimeve dhe jodiskriminimeve.

Parandalimi i paragjyqimeve dhe diskriminimeve në bazë etnike njihet edhe në Kushtetutën e Republikës së Maqedonisë: Ligji për Marrëdhëniet e Punës, Ligji për nëpunësit Shtetërorë, Ligji për Mbrojtje Sociale. Me qëllim që të përforcohen politikat antidiskriminuese, qeveria miratoi Strategjinë Nacionale për Barazi dhe Mosdiskriminim (2012-2015), vetëm e vetëm të rregullohet dhe përmirësohet statusi i kategorive më të lëndueshme të qytetarëve dhe të sigurojë realizimin e barazisë. Paragjykimet dhe diskriminimi, sipas disa të dhënave nga Avokati i Popullit dhe të disa studimeve shkencore të realizuara në Republikën e Maqedonisë, shfaqet më shpesh në fushat: në bazë të përkatësisë etnike, politike, gjinore, fusha e punësimit dhe marrëdhëniet e punës, arsimit, sigurisë sociale. Kjo situatë mund të rrënojë marrëdhëniet midis bashkësive të ndryshme etnike (Vllahoviq, 2013).

¹ Të gjithë numrat e deritanishëm për përqindjen e përfaqësuesve të bashkësive etnike të cilët janë mbledhur nga Sekretariati për Zbatimin e Marrëveshjes Kornizë, dëshmojnë se në ndërmarrjet shtetërore dhe publike përfaqësimi adekuat dhe i drejtë nuk është arritur ende.

1.7.3. Punësimi dhe marrëdhëniet brenda punës në Republikën e Maqedonisë

Termi *aksion afirmativ* njihet dhe përdoret për herë të parë nga Presidenti i Shteteve të Bashkuara të Amerikës, Xhon Kenedi, kur kërkohej të merren masa afirmative për punësim të njerëzve pa marrë parasysh, fenë, etninë, racën, moshën, bindjet politike e të tjera. Ky term ka kuptimin edhe të diskriminimit pozitiv, duke tentuar të nxisë mundësi të përbashkëta për përfshirjen e të gjitha grupeve etnike të shoqërisë në institucione apo nëpër vende pune të sektorit privat. Në normativën e Maqedonisë masat afirmative përkufizohen si aktivitete të organeve kompetente shtetërore, të cilat janë të drejtuara mbi uljen e paragjyqimeve dhe diskriminimeve apo eliminimin e pabarazive që kanë ndodhur më herët (Ligji për Pengim dhe për Mbrojtje prej Diskriminimit, 2010). Masa të tilla mund të ndërmerren në fusha të ndryshme siç është qasja e komunikimit publik të brendshëm në raport me punëdhënësin dhe punëmarrësin si dhe në tentativën për t'u ikur paragjyqimeve etnike dhe politike, së paku në ambientin diversitar ku punohet.

E mira dhe përfitimi i masave afirmative është se ato janë kryesisht proaktive, pasi nëpërmjet tyre mund të ndalohen paragjykimet duke përdorur programe, strategji, plane veprimi e të tjera. Në Republikën e Maqedonisë është mëse e nevojshme që masat afirmative të zhvillohen më tej. Në këtë drejtim, mendojmë se duhet të ndërmerren masa për ngritjen e vetëdijes edhe në sektorin privat për vlerën e përmirësimit të shumëllojshmërisë në biznese, që nënkupton dhënia e më shumë mundësive për përfaqësuesit e bashkësive etnike dhe integrimin e tyre në sektorin e biznesit.

Një nga mënyrat për zhvillimin e masave afirmative është vendosja e lidhjes së ngushtë dhe dialogut me shtetet e përzgjedhura që posedojnë njësi aksioni afirmativ, me qëllim që të mësohet nga praktikatat e tyre që kanë rezultat pozitiv. Përveç masave afirmative

janë edhe masat që merren për mbrojtjen e veçantisë së identitetit të bashkësive etnike. Këto lloj masash në Maqedoni janë prapa në disa fusha, siç është përdorimi i gjuhës për bashkësinë etnike në sferën private dhe publike, përdorimi i simboleve të bashkësive etnike, mbrojtja e vlerave kulturore nëpërmjet themelimit të institucioneve kulturore dhe arsimore. Këto kategori masash nuk mendohet se janë diskriminuese, por ato gjithnjë bëhen shkas për problematikë, duke pasur parasysh ekzistencën e numrit më të madh të bashkësive etnike si dhe situatat që i dallojnë. Për këtë shkak, gjetja e baraspeshës së mirë është sfidë për çdo qeveri (Kerzhhallovski, Andrevska, Veton, Çupi, Kamberi, Misev, 2010).

Paragjykimet, stereotipet dhe diskriminimi në sferën e punës janë temë mjaft e zgjeruar dhe e mbuluar me një legjislacion të detajuar. Zakonisht, në jetën e përditshme në këtë sferë paraqiten qëndrimet negative mbi njëri tjetrin. Jemi të informuar se përgjatë historisë gjithmonë kanë ekzistuar situata dhe shembuj paragjyquese, duke nisur që nga ato me bazë racore, etnike e fetare, të cilat e kanë çuar shoqërinë drejt tensioneve dhe konflikteve.

Për arsye të dukurisë së shpeshtë të paragjyqimeve, të cilat çojnë deri në fazën e diskriminimeve në bazë etnike gjatë punësimit dhe marrëdhënieve të punës si dhe pasojat e mundshme nga ekzistenca e tij, specialistët sugjerojnë për rregullim më të përpiktë të ligjit në këtë sferë, evitimi i arsyeve për këtë dukuri dhe krijimin e klimës pozitive shoqërore, në të cilën mosparagjykimet, mosdiskriminimet, barazia dhe përfaqësimi i drejtë janë parime dhe forma të pranueshme të sjelljes (Kerzhhallovski, Andrevska, Veton, Çupi, Kamberi, Misev, 2010). Përkundër faktit se çështja e paragjyqimeve dhe diskriminimeve në sferën e punësimit është rregulluar me disa dispozita ligjore në Republikën e Maqedonisë, përsëri në praktikë nuk njihen raste për ngritjen e procedurave gjyqësore për sjellje paragjyquese dhe diskriminuese.

Bashkimi Evropian këmbëngul në ndalimin e këtyre situatave paragjyquese-diskriminuese në bazë të përkatësisë etnike në sferën e marrëdhënieve të punës. Kjo rrjedh nga Direktiva Racore e BE-së, (2000), ku në mënyrë decizive ndalohen paragjykimet dhe diskriminimi i drejtpërdrejtë dhe i tërthortë, shqetësimi, viktimizimi në bazë të racës dhe përkatësisë etnike gjatë marrëdhënieve të punës. Edhe përkundër faktit që Sekretariati për Implementimin e Marrëveshjes Kornizë, kujdeset mbi përfaqësimin e të drejtave të barabarta në bazë etnike në sferën e punësimit dhe marrëdhënieve në punë, perceptimi i qytetarëve është se paragjykimet dhe diskriminimi më i shpeshtë është pikërisht gjatë punësimit dhe gjatë marrëdhënieve brenda punës, duke menduar se ka favorizim të disa bashkësive etnike gjatë punësimit (Kerzhallovski, Andrevska, Veton, Çupi, Kamberi, Misev, 2010).

Krahas punësimit në sektorin shtetëror, kujdes i veçantë duhet treguar edhe gjatë marrëdhënieve në punë në sektorin privat. Në këtë sektor ekziston mundësia më e madhe për paragjyqime të fshehura dhe kjo mund të vërehet që nga momenti i seleksionimit të punonjësve me baza të ndryshme etnike. Sekretariati për Implementimin e Marrëveshjes Kornizë të Ohrit e mbështet sigurimin dhe të drejtat e qytetarve nga të gjitha bashkësitë etnike si në institucionet publike, po ashtu, edhe në ato private, por statusi, kompetencat dhe roli i këtij Sekretariati mbeten të paqarta, prandaj duhet të nxitet përcaktimi dhe veprimet më konkrete mbi punësimin, komunikimin dhe relacionet brenda punës, për shkak të evitimit të paragjyqimeve dhe diskriminimeve të mundshme, si etnike ashtu edhe politike.

1.7.4. Paragjykimet etnike dhe politike në Republikën e Maqedonisë dhe në rajon

Marrëdhëniet e bashkësive etnike në Republikën e Maqedonisë kanë si burim frymën politike ekzistuese brenda vendit. Ekziston një interaksion i fuqishëm mes gjendjes politike dhe relacioneve etnike. Ky interaksion ndërlidhet me faktin se kërcënimet etnike, të motivuara për realizimin e qëllimeve politike, janë faktori më serioz për destabilizimin e brendshëm të shtetit (Rajkovçevski, 2013).

Në kuadër të hulumtimit të kryer nga Rade Rajkovceviski (2009, 2013) në Republikën e Maqedonisë mbi identifikimin e burimeve kryesore, që inicojnë paragjykime apo konflikte ndëretnike, sipas frekuencave të përgjigjeve afirmative dhe negative, mbi 70% e të anketuarve maqedonas dhe shqiptarë pajtohen me mendimin se përgjatë viteve 2009 e deri 2013, ekziston një ndarje e dukshme etnike. Kjo ndarje vërehet në të gjitha fushat e jetës shoqërore, por, në veçanti, gjatë marrëdhënieve në punë. Politika, si instrument i partive politike, gjeneron në kontinuitet ndarje etnike, madje, deri në qelizat më të vogla të shoqërisë. Gjendja e çrregullimit permanent të marrëdhënieve ndëretnike në vitin 2001 u shërbeu liderëve politikë si terren i përshtatshëm për realizimin e ambicieve të tyre politike. Në Maqedoni, nxitja e tensioneve përmes parullave nacionaliste nga ana e liderëve politikë, si përfaqësues të bashkësisë së caktuar etnike, është pjesë përbërëse e periudhës elektorale.

Paragjykimet politike të ndërlidhura me paragjykimet etnike e kompletojnë imazhin e kompleksitetit të komunikimit gjatë ambientit në punë. Në një shoqëri të ndarë në baza etnike, ndodh që partitë e maqedonasve fokusohen mbi marrjen dhe ruajtjen e pushtetit, kurse partitë e shqiptarve në Maqedoni më shumë fokusohen mbi çështjet etnike. Në këtë mënyrë, dy subjektet e bëjnë gjendjen komplekse pa e dhënë kontributin e tyre për paqe dhe për shuarjen e pasioneve nacionaliste (Rajkovçevski, 2013). Me dominimin e

paragjytimeve etnike dhe politike, vendit i humbasin shumë mundësi për zhvillim progresiv.

Në kontekstin e shtetit maqedonas, paragjykimet në përgjithësi dhe sidomos paragjykimet etnike në veçanti, në bazë të shumë diskutimeve të realizuara, pretendohet se e kanë gjenezën e trashëguar historike që nga koha e Jugosllavisë. Krijimi i tensioneve të grupeve të ndryshme etnike, që kanë përbërë ish Jugosllavinë, demonizimi i tyre ishte si rezultat i idealizimeve historike dhe zbulimi i padrejtësive historike që u janë bërë si popull. Përkatësia etnike u bë kriteri bazë i shpërthimeve, përçarjeve dhe konflikteve mes vendeve që formonin Jugosllavinë si shtet. Si pasojë e kësaj situate, një numër i madh studiuesish kanë analizuar raportet etnike mes këtyre vendeve. Në bazë të hulumtimit mbi raportet dhe paragjykimet etnike në Serbi të realizuar nga Turjaçanin (2000), tregohet se serbët nga Banja Luka, qytet në Bosnjë dhe Hercegovinë, kishin një distancë të lartë etnike ndaj dy kombëve të tjera, si ndaj boshnjakëve, po ashtu edhe ndaj kroatëve, por ky distancim karakterizohet si më i fuqishëm dhe më paragjykues ndaj kombit boshnjak në dallim prej atij kroat. Në ngjashmëri me të dhënat e përfituara në studimin e Turjaçaninit, rezultoi edhe një hulumtim tjetër i realizuar nga Puhalo (2003), ku arrihet në përfundimin se edhe boshnjakët kanë treguar paragjytime etnike më të forta ndaj serbëve, se sa ndaj kroatëve. Në vazhdim të hulumtimeve në lidhje me paragjykimet etnike, njihet edhe studimi i realizuar nga Vujadinoviç (2004) me një kampion të të rinjve në Republikën e Serbisë. Studimi zbuloi se ky kampion u tregua shumë i distancuar dhe paragjykues ndaj kroatëve, madje, duke tejkaluar edhe distancën që njihet tradicionalisht ndaj shqiptarëve dhe romëve. Po kështu, një studim i realizuar në Kroaci, nga Buljevac, Majdak dhe Leutar (2011), mbi stigmatizimin e personave të paragjykuar, është arritur në përfundim se stigmatizimi konsiderohet rast i veçantë i paragjytimeve si rezultat i konstruktit social që u atribuohet

personave me karakteristika të tjera dalluese dhe zhvlerësimi i vazhdueshëm i këtyre cilësive. Lidhur me faktin se, a janë paragjykimet dhe stereotipet një produkt i evolucionit e trashëgimisë apo janë më specifike për disa kultura dhe rajone të veçanta, është diskutuar dekada me radhë dhe, sipas literaturës shkencore, janë marrë përgjigje të ndryshme për këto pyetje. Një përpunimi i detajuar dhe përmbledhje e kësaj problematike shtjellohet edhe në disa studime kërkimore tek Smith (1993), Snyder dhe Miene (1994) dhe Stroebe dhe Insko (1989).

Edhe paragjykimet politike, si lloj tjetër i paragjykimeve, nuk janë specifike apo me theks të veçantë vetëm në Republikën e Maqedonisë, por mund të thuhet se këto paragjykime burojnë si pasojë e ndryshimeve dhe kalimeve prej një sistemi apo regjimi autoritar në një sistem tjetër demokratik. Ky tranzicion u shoqërua me shumë transformime dhe presione të brendshme, që e konsideronin Ballkanin si faktor të mosmirëqenies në përgjithësi. Periudha e parë e tranzicionit u përjetua me shumë turbulenca në sferën sociale, ngaqë faktori politik mori ngjyrimë të larmishme dhe u bë identifikues i shumë personave apo grupimeve të tyre. Të dhënat e përfituara nga studimi i Skogqvist (2013), mbi rolin e partive politike dhe përgjegjësisë së tyre në mirëqenien dhe frymën liberale për të gjithë komunitetet në Kroaci dhe Serbi, gjetjet sugjerojnë se ndikimi i partive politike, konkretisht, ndikimi i paragjykimeve politike kanë bërë një kthesë konservatore, duke nxitur përçarje dhe rritje të paragjykimeve politike në vend.

Historia e Ballkanit është një histori e paragjykimeve të ndërsjellta, si brenda rajonit, mes vendeve, po ashtu edhe mes popujve. Maria Todorova në librin e saj “Duke imagjinuar Ballkanin” flet për periudhën e luftimeve të dhunshme të Ballkanit, që ndikojnë në rritjen e paragjykimeve dhe imazheve negative ndaj njëri tjetrit. Kjo situatë instrumentalizohet

masivisht nga elitat politike dhe, për fat të keq, vazhdon të jetë pengesë për pajtim dhe ballafaqim me të kaluarën.

1.7.5. Përfaqësimet etnike në qytetin e Shkupit, Tetovës dhe Gostivarit

Gjatë shekullit XIX, Shkupi bënte pjesë tek qytetet më të mëdha të trevave shqiptare. Në vitin 1861 konsulli i Austrisë, Han, shkruante se qyteti i Shkupit kishte mbi 20.000 banorë, përkatësisht 13.000 myslimanë, 7.000 kristianë dhe 800 hebrenj. Kjo do të thotë se në këtë kohë në Shkup popullsia sllave, e cila ishte përgjithësisht e krishterë, zinte më pak se 30% të të gjithë popullsisë. Ndërkohë, shqiptarët përbënin shumicën ndër myslimanët, që ishin jo të pakët edhe midis të krishterëve, kalonin mbi 60% të popullsisë. Kurse nga statistikat e realizuara përgjatë viteve 1994 dhe 2002, shihet qartë dominimi i popullsisë maqedonase si kombësi me më shumë përqindje, rreth 71%, popullsia shqiptare 15,3%, turke 1,8%, rome 5,0%, vllehe 0,6%, sërbe 3,0%, boshnjake 1,4% (Dimitrov, 2002).

Përsa i përket qytetit të Tetovës, ajo zë pozitën veriperëndimore në Republikën e Maqedonisë, e cila karakterizohet me një demografi e përzier etnike. Sipas Entit statistikor të përfshirjes etnike të realizuara përgjatë viteve 1994 dhe 2002, rezultojnë të dhëna se në qytetin e Tetovës rreth 54% janë shqiptarë, 35% maqedonë, 3,6% turq, 4,5% romë, vlleh 0,0%, sërb 1,1%, boshnjakë 0,3%. Gjithashtu, qyteti i Gostivarit, edhe pse është me sipërfaqe më të vogël të shtrirjes së tij, brenda ka një larmi të përkatësive etnike: 47% përbëhet nga popullata shqiptare, 33% maqedone, 12% turke dhe përqindje më të vogla të përkatësisë rome, vllehe e sërbe.

1.8. Komunikimi publik

Komunikimi publik është faktor mjaft i rëndësishëm në çdo organizatë pune, sidomos kur bëhet fjalë për ato organizata apo institucione që karakterizohen nga diversiteti kulturor i të punësuarve. Kjo merr më tepër peshë në ato raste kur institucionet apo organizatat kalojnë periudha ndryshimi në sistemin e tyre drejtues dhe kur përjetojnë në vetvete transformime dramatike, duke tentuar të sigurojnë një harmonizim dhe ekuilibër të qetësisë brenda ambientit të punës. Gjatë këtyre periudhave, që konsiderohen si periudha krize dhe alarmante, shpesh herë shkaktohet humbje e menjëhershme dhe e papritur e identitetit të punëtorit në raport me organizatën, humbet besnikëria e tyre dhe fokusi për qëllime të përbashkëta. Pra, në këto raste, bëhet mëse e nevojshme kërkesa për komunikim, duke e parë këtë edhe si mjetin kryesor për të rikuperuar situatën. Tejkalimi i kësaj situate varet shumë nga aftësia e komunikimit dhe angazhimi i udhëheqësve. Në situata të tilla menaxherët e nivelit të mesëm janë shpesh në një pozitë më të mirë për të siguruar komunikim efektiv në nivel organizativ. Së pari, këto subjekte janë më afër me administratën dhe, njëkohësisht, janë të parët që përcjellin informacione tek punëtorët. Së dyti, përderisa ndryshohet drejtimi, pjesa e sipërme e organizatës, ky ndryshim mund të sjellë vizione dhe strategji të reja. Por shumica e strukturës së menaxhimit mbetet në thelb e pandryshuar dhe është në një pozicion kyç për të ndërvepruar në lidhje me ndryshimet që mund të ndodhin. Nëse shtresa e menaxherëve nuk është plotësisht e përgatitur për një komunikim efektiv mes punëtorëve, atëherë ky proces komunikimi do të prishë çdo përpjekje dhe tentativë për të mbijetuar ndryshimi në organizatë (Azziz, 2014).

Gjatë komunikimit intensiv menaxheri mundohet ta bëjë të dukshme organizatën para të tjerëve, duke përdorur një mori metodash dhe strategji vetëm e vetëm që të reklamojë punën dhe synimet që ka vet organizata. Por nuk duhet harruar se ky promovim i

organizatës kërkon shumë burime mbështetëse, duke nisur që nga broshurat që shpërndahen, reklamat në media online apo të shtypura, programe të ndryshme për komunikimin, angazhimi dhe pagesa të stafit profesional e të tjera çështje.

Një nga përkufizimet më objektive rreth komunikimit është siguruar nga Lasswell (1984), i cili thekson se komunikimi është një mesazh i lëshuar nga një burim, që transmeton informacion tek një individ apo grup individësh, duke u përkujdesur në përdorimin e një komunikimi të veçantë, me qëllim që të arrijë miratimin dhe besimin tek pranuesi i informacionit. Pra, në literaturë komunikimi publik përshkruhet si një proces i cili realizohet nga një individ që ka rolin si “burim mesazhi” dhe me shumë të tjerë që funksionojnë si “pranues mesazhi”. Edhe pse komunikimi trajtohet si proces linear, shpesh herë ai merr karakteristika të komunikimit ndërveprues. Kjo do të thotë se në situatën e krijuar “burimi i mesazhit” dhe “pranuesi i mesazhit” fillojnë të ndërveprojnë, bëhen pjesëmarrës dhe binden njëri me tjetrin.

Rëndësinë e komunikimit publik në vendin e punës e dëshmojnë edhe një numër i madh i arsyeve që janë njëkohësisht stimuj të ndërlidhur me sjelljen njerëzore. Bandura (1986) identifikoi disa stimuj bazë për sjelljen e njeriut në punë, duke nisur nga dëshira e njeriut për të patur aktivitete, stimuli për të ndërvepruar me të tjerët, dëshira për të përfituar mjete materiale, status dhe prestigj e deri tek nxitja e sjelljes së njeriut për të arritur vetëvlerësimin, duke u dalluar nga të tjerët me shpërblime dhe mirënjohje, të cilët ndikojnë në rritjen e motiveve personale të tij.

Teoria multi-sistemi e Grunigut

Meqë nga disa studiues është theksuar se komunikimi përbën një funksion linear, por që shpesh herë merr përmasat edhe të një sistemi sjellor ndërveprues, nga ana tjetër, teoria

multi-sistemi e Grunigut e përkufizon komunikimin si një sjellje, e cila zhvillohet në dy forma: sinkronike dhe diakronike.

Forma sinkronike ndodh kur një organizatë apo individ, fillimisht, e jep informacionin, pastaj kërkon fedbackun. Komunikimi diakronik ndodh kur organizata apo individ mundohen të marrin informacione, para se t'u jepet çfarëdo lloji informacioni. Grunig e quan teori multi-sistemi apo shumë-sistemëshe, pasi e ka aplikuar për t'i dhënë përgjigje sjelljes së komunikimit në shumë lloje sistemesh, si nga grupet udhëheqëse, menaxhuese, konsumatorët e jashtëm dhe organizatat e tjera.

Sot e kësaj dite, pavarësisht përpjekjeve, përfaqësimi i pakicave, çështja e problemeve etnike, racore, politike, gjinore e të tjerë vazhdon të jetë një ndër çështjet e mprehta, kur është fjala për mënyrën e komunikimit gjatë punës. Historiografite e politikave të komunikimit dhe mediave të punësimit në Shtetet e Bashkuara demonstrojnë një përjashtim të vazhdueshëm të pakicave racore dhe etnike (Browne, 2005). Disa studime tregojnë dhe argumentojnë se politikbërja e komunikimit publik është mjaft kritike për të përfshirë dhe identifikuar zërin e pakicave nëpër institucione dhe marrëdhënie të ndryshme pune (Fuentes-Bautista, 2012; Karpinnen, 2013). Komunikimi publik i viteve të fundit është bërë një ndër funksionet kyçe të menaxhimit strategjik. Të gjitha ndërmarrjet tregtare dhe institucionet, që nuk kanë trajtuar strategji komunikimi, kanë rezultuar si jofitimprurëse. Kjo është reflektuar nga mungesa e informacionit për mënyrën e menaxhimit të komunikimit publik.

1.8.1. Komunikimi publik i jashtëm

Gjatë viteve të fundit është shkruar shumë në lidhje me rritjen e pakënaqësisë publike ndaj kompanive të mëdha dhe institucioneve. Ky problem është zhvilluar për shkak të varësisë

publike për organizatat e mëdha. Kjo varësi çon deri tek frustrimi publik, që këto lloj organizatash nuk arrijnë t'i plotësojnë nevojat dhe pritjet legjitime publike. Pra, komunikimi i jashtëm publik është një mjet me të cilin organizatat mund t'i kuptojnë dhe t'u përgjigjen pritjeve të audiencës. Studimet theksojnë se komunikimi i jashtëm publik ndodh më së paku në 3-forma të mëdha: Reklamim dhe Promocion të produkteve e shërbimeve, Krijimit i imazhit të dashur publik për organizatën dhe Ndryshimi i mendimit publik në lidhje me problemet, të cilat janë të vlefshme për organizatën.

Reklamim dhe Promocion të produkteve e shërbimeve

Tek forma e parë më tepër kemi të bëjmë me reklamën, e cila sot mendohet se e mban të afërt organizatën me vet konsumatorin. Ndërsa çështja e promociioneve të ndryshme rrit direkt sjelljen konsumatore. Madje, këtu duhen llogaritur edhe dobi të tjera të shumta që mund të sjellë reklama apo kur bisedohet veçmas për promociione të ndryshme të organizatës në lidhje me produktet që ajo prodhon. Veç kësaj, duhet theksuar se krijimi i marrëveshjeve të leverdishme është strategjia më e preferuar pothuaj për çdo organizatë, nisur nga fakti që edhe vet konsumatorit i shkon për shtat lidhja që bëhet mes produktit, vlerës së tij dhe përfitimit, por edhe për kompaninë është e leverdishme se këto janë mundësitë e shitjeve më të mëdha.

Relacionet publike dhe krijimi i imazhit

Ndërtimi i imazhit mund të përkufizohet si proces i krijimit të "një identiteti, që një organizatë e dëshiron të perceptohet nga publiku". Krijimi i imazhit përmbledh në vetvete mundin e organizatës që kultivon një impresion publik. Interesimi i organizatave për të ndërtuar imazh daton nga mesi i viteve '50, kur Gazeta e Harvardit shpalli për biznes një temë në lidhje me biznesin e imazhit dhe kur shumë kompani filluan të bëjnë përpjekje e të hartojnë

plane, me qëllim që të ndryshojnë imazhin e tyre, kuptohet duke ua shtuar vlerën. Ndryshime të tilla mund të arrihen me zhvillim dhe reklamim të karakteristikave të veçanta si dhe të sjelljeve të qëndrueshme lidhur me imazhin që kultivohet. Madje, korporatat e ndryshme, në situata të tilla, marrin përsipër sponsorimin e organizimeve dhe aktiviteteve kulturore e shoqërore, me të vetmin qëllim që të japin porosinë deri tek konsumatorët se sa ato janë të përkushtuara për vepra dhe aktivitete me karakter të dobishëm për shoqërinë mbarë.

Interesat publike dhe problemet menaxhuese

Gjatë viteve të fundit, shumë lloje të organizatave, veçanërisht kompanitë, kanë lëvizur në ndërtimin e imazhit të tyre tradicional si dhe në lidhje me funksionet e komunikimit publik, me qëllim që të përballen më mirë me problemet sociale dhe politike, të cilat ndikojnë mbi organizatën si dhe në relacionet e tyre me publikun e ndryshëm. Organizata përfshihet në interesat publike dhe në problemet menaxhuese për shumë arsye, por qëllimi më i rëndësishëm i këtyre organizatave është të formojnë ndërgjegje publike rreth problemeve dhe t'i bindin komunitat, qeveritë ose pushtetin në përgjithësi në lidhje me këto probleme. Madje, ndonjëherë edhe për të aktualizuar vështirësitë e politikave fiskale, tatimeve dhe shumë çështje të tjera, që, në mënyrë direkte, të krijojnë opinion pozitiv dhe sensibilizim të situatës në nivel kombëtar.

Problemet menaxhuese dhe ndryshimet në organizatë

Ndonjëherë problemet menaxhuese mund të sjellin ndryshime për organizatën dhe për komunikim me publikun relevant në lidhje me ato ndryshime. Shumë prej problemeve të menaxhimit i detyrojnë organizatat të bëjnë ndryshime, pa marrë parasysh faktin nëse ata e duan apo nuk e duan këtë gjë. Problemet menaxhuese nuk mund të injorohen, veçanërisht kur flitet për probleme të mëdha.

1.8.2. Komunikimi publik i brendshëm

Komunikimi publik i brendshëm, në kontekst të organizatave, paraqet një dialog, një proces të dyfishtë të të dëgjuarit, është një lloj bashkëbisedimi mes punëdhënësit dhe punëmarrësit. Komunikimi publik i brendshëm është prioritet për çdo organizatë. Ai paraqet bisedën dhe kontaktin që zhvillohet mes stafit në ambientin e punës, këmbim të vazhdueshëm të informatave dhe bashkëpunim në të gjitha nivelet, nga lart-poshtë dhe anasjelltas. Pra, komunikimi publik i brendshëm krijon një lloj raporti mes publikut të brendshëm me publikun e jashtëm. Për të kuptuar kompleksitetin e komunikimit të brendshëm, si fenomen që ndodh brenda në organizatë, disa autorë këtë lloj komunikimi e kanë emëruar si një komponentë strukturore dhe konstituive brenda në organizatë (Cooren et al., 2011; Putnam & Nicotera, 2010). Më konkretisht, autorë të tjerë e shohin komunikimin e brendshëm si një iniciativë e planifikuar dhe e realizuar brenda një organizate, duke vendosur të gjitha ndërveprimet për të orientuar organizatën dhe anëtarët e saj drejt zhvillimit dhe suksesit të tyre (Invernizzi & Biraghi, 2012).

Krijimi i premisave të komunikimit të brendshëm nga ana e menaxherëve të mesëm apo të lartë me punonjësit e tyre si dhe përdorimi i informacioneve simetrike nga të dyja palët, ndikon shumë që ky rol të reflektojë pozitivisht edhe në marrëdhëniet mes menaxherit dhe punëtorëve (Shockley-Zalaback, 2009). Vizioni i menaxherëve për ndërtimin e një fuqie mbështetëse ndaj punëtorëve, duke i përkrahur dhe komunikuar pa dallime diversitare është një element mjaft i rëndësishëm (Taylor, 2009). Në këtë mënyrë, arrihet të shkëmbehet një komunikim që prodhon identitet kolektiv të përbashkët, ku punëtorët mund të kryejnë aktivitete të koordinuara dhe të ndërsjellta (Kuhn, 2008), ky interpretim dhe deklaram mbi komunikimin mund dhe ka kapacitet të rikthehet në veprime reale (Hubner et al., 2008).

Komunikimi publik i brendshëm ka evoluar nga viti në vit, përderisa më herët ka mbizotëruar komunikim joformal, ku udhëheqësi merr vendime pa u konsultuar me të tjerët. Nga ana tjetër, punëtorët njoftohen për ndryshimet brenda organizatës nga burime të tjera të jashtme dhe, sigurisht në mënyrë jozyrtare, ata kanë diskutuar me njëri-tjetrin mbi pikëpamjet dhe idetë e reja të udhëheqësit të tyre.

Sot, me ardhjen e teknologjisë dixhitale, me përdorimin e internetit, komunikimi publik i brendshëm ka ndryshuar dhe ka përparuar në mënyrë rrënjësore. Në realitetin bashkëkohor, teknologjia ka evoluar deri në pikën kur sot kemi një bollëk të teknikave dhe strategjive që përdoren për të komunikuar me të gjithë të punësuarit brenda organizatës. Mesazhet dhe informatat transmetohen dhe shpërndahen brenda sekondave tek i gjithë ekipi punues. Që të arrihej deri këtu, ky hap i përcjelljes së informatave ka marrë shumë kohë dhe mund.

Komunikimi i brendshëm nuk nënkupton vetëm aftësinë për të zotëruar njohuri dhe shkathtësi organizative, por ai përfshin edhe intuitën, kuriozitetin, sinqeritetin. Por jo gjithçka mund të mësohet, pasi disa aftësi të komunikimit janë të lindura. Organizatat sot janë të ngarkuara me probleme të komunikimit. Shumë anëtarë organizatash nuk kanë njohuri apo nuk komunikojnë siç duhet me punëtorët gjatë transmetimit të detyrave, japin informata joreale, kanë probleme ndërpersonale, nuk japin feedback, kanë sjellje të dobëta gjatë bashkëbisedimit e të tjera. Me një fjalë, ata ose ato nuk janë komunikues të mirë.

Personat që tregojnë aftësi në organizimin e komunikimit brenda organizatës, njihen si liderë të së ardhmes. Nëqoftëse organizata tregon kujdes për të krijuar persona të këtij lloji, apo punëson specialistë të kësaj natyre për një kohë të caktuar, atëherë gjasat janë mjaft reale se do të kemi rritje të efektivitetit organizativ. Pra, komunikimi i brendshëm është çështje bazë për një organizatë dhe informatat janë vitale për një komunikim efektiv. Ata

që kontrollojnë informatat, kontrollojnë edhe fuqinë. Sa më tepër informata të kemi rreth organizatës, aq më lehtë do ta kemi për të ndihmuar personat që të jenë më efikas në punë.

Shpesh herë bëhet e pranishme mundësia e keqkuptimit në interpretimin e mesazheve, prandaj në komunikimin e tij udhëheqësi duhet të jetë sensitiv për vetë faktin se komunikimi është i pakthyeshëm, i papërsëritshëm dhe reciprok. Në momentin që mesazhi dërgohet dhe pranohet, kjo nuk ndryshon më kurrë. Po kështu, përvoja e komunikimit nuk mund të përsëritet më kurrë. Duke patur parasysh se kemi të bëjmë jo vetëm me çështje teknike, por kryesisht kemi të bëjmë me menaxhimin e resurseve njerëzore, udhëheqësi i organizatës duhet të zotërojë shumë karakteristika të tjera të komunikimit për të bërë një zgjedhje inteligjente të problemeve që mund të paraqiten. Për këtë, studiuesit theksojnë se shkathtësitë bazë të komunikimit publik të brendshëm, që i atribuohen udhëheqësit janë:

- Të qenit eklektik
- Ndihmues të ndryshimeve
- Ekspert situatash
- Shkathtësi analitike
- Menaxher procesues dhe teknikien laik
- Identifikues të resurseve të brendshme
- Aftësi rrjeti gjatë tërë sistemit
- Shoqërim të përkohshëm

Komunikimi publik i brendshëm mund të analizohet në pesë fusha funksionale, të cilat marrin vlera nxitëse e vepruese për realizim qëllimeve të organizatave. Këto fusha janë: Orientim dhe Indoktrim, Siguri dhe Preventivë nga humbja, Kompensim, Ndryshim dhe zhvillim i organizatës, morali dhe satifaksioni.

Orientim dhe Indokrinimi

Përfytyroni se jeni një punëtor i ri në një organizatë të madhe. Ju sapo e fituat punën për të cilën jeni shumë të trajnuar. Dhe nga e gjithë kjo, ju ende keni shumë paqartësi në lidhje me organizatën. Sigurisht, do të pyeteni se çka është filozofia e kësaj organizate? Si puna ime do të kyçet në të gjithë organizatën? Kur do ta marr rrogën e parë? Ku është kafeneja?

Shumë organizata japin përgjigje për këto pyetje përmes organizimit të një programi të quajtur *orientim i planifikuar*. Një program orientues mund të ngërthejë në vetvete tema që kanë lidhje me tërë organizatën si tërësi, pozitën e tuaj dhe interesat e tjera, që kanë të bëjnë me të punësuarin në kuadër të saj ose edhe me ndonjë formë tjetër organizimi të brendshëm.

Siguria dhe Preventivë nga humbja

Organizatat kanë dy qëllime: për promocion të sigurisë dhe preventivës. Njëra ka të bëjë me ruajtjen e resurseve të organizatës, ndërsa tjetra është e lidhur me kujdesin për punëtorët në organizatë. Këto dy objektiva mund të ndeshin edhe probleme lidhur me vjedhjen e organizatës, thyerjen e inventarit dhe ngjarje të tjera. Në këtë drejtim, fare lehtë mund të thuhet se shumë organizata kujdesen më shumë për mbledhjen e resurseve, sesa të kujdesen për punëtorët. Ndodh kështu, ngaqë një sjellje apo veprim i tillë ka lidhje direkte me fitimin dhe dëmin, i cili mund të çojë deri në falimentimin e kompanisë.

Kompensimi

Në drejtim të sigurisë së jetesës së punëtorëve, për të mirën e tyre, programet e komunikimit publik kanë kërkesa specifike të patjetërsueshme, pa marrë parasysh faktin nëse duan apo jo organizatat. Kështu, në kuadër të organizatës duhet të ketë edhe shumë programe, të cilat përdoren në raste të dëmtimit të punëtorëve në punë dhe për rehabilitimin e tyre. Si të

tilla mund të përmendim: plotësimi i kushteve bazë për shëndetin, sigurimi jetësor, planet për pension, shërbimet për kujdes të fëmijëve, shërbimet personale këshilluese e të tjera. Të gjitha janë forma kompensimi për punën dhe suksesin e të punësuarit në kuadër të organizatës, por, kuptohet, këto janë edhe forma më të sigurta për një udhëheqje të suksesshme dhe të informuar mirë.

Ndryshimi dhe zhvillimi në një organizatë

Ndryshimi është një proces i ngarkuar me stres, pasi ka një sërë problemesh me të cilat organizatës i duhet të ballafaqohet. Kur organizatat bëjnë ndryshime të mëdha, shumë prej anëtarëve janë të pavendosur në lidhje me rezultatet e atij ndryshimi, i cili mund të ketë ndikim mbi organizatën dhe pozitën e tyre. Në rrethana të tilla, ata mund të kenë nevojë për një informacion të ri që t'i kuptojnë më mirë qëllimet dhe efektin e atij ndryshimi. Për këtë, i punësuarit ka shumë nevojë për informacion në lidhje me faktin se në cilin kah apo drejtim do të orientohen ndryshimet e planifikuara. Madje, psikologët industrialistë përmes hulumtimeve empirike kanë konstatuar se ndryshimet organizative më të suksesshme kanë ndodhur kur drejtuesit kanë menaxhuar më mirë informimin dhe komunikimin e drejtë në kuadër të organizatës.

Morali dhe satisfaksioni

Për të ngritur moralin e punëtorëve, zakonisht nga drejtuesit jepen disa porosi, të cilat shërbejnë për atë qëllim. Psh. të zgjedhësh punëtorin e muajit dhe ta shpallësh në gazetën e kompanisë, kjo lloj porosie sigurisht që do ta rrisë moralin dhe kënaqësinë e anëtarëve në atë organizatë, pasi kjo përmirëson relacionin ndërpersonal dhe qëndrimet ndaj organizatës. Madje, sot në organizatë përdoren mjaft forma të tjera informuese dhe stimuluese që

përforcojnë lidhjen e të punësuarit me organizatën dhe e mbajnë disi të kyçur brenda organizatës vet të punësuarin. Për rrjedhojë, ky qëndrim i përafërsisë organizative do të rezultojë me satisfaksion dhe moral pozitiv tek çdo i punësuar.

Një udhëheqës mund të ketë shkathtësi komunikimi dhe përsëri mund të mos jetë i suksesshëm. Kjo ndodh për shkak se organizata nuk është mbështetëse apo se udhëheqësi nuk pranohet si një person që ka autoritet e kredibilitet në organizatë.

Organizatat e suksesshme marrin në konsideratë faktin se punëtorët flasin dhe diskutojnë me njëri-tjetrin, në mënyrë jozyrtare, për çdo ndryshim që ndodh në organizatë, prandaj e kanë parë të nevojshme që komunikimi publik i brendshëm të bëhet si një instrument i domosdoshëm dhe të vendoset në rend të ditës, që stafi punues të jetë më afër dhe i informuar me të dhënave të sakta për çdo ndryshim që duhet të përjetojë organizata.

Një numër i madh studimesh kanë konstatuar në vazhdimësi se komunikimi mes punëdhënësit dhe punëmarrësit është një metodë e dobishme dhe e fuqishme që reflekton mbi prirjen që punonjësi të zotohet, të angazhohet dhe të kontribuojë më shumë për suksesin e kompanisë.² Për këtë, për interesin e mirë të kompanisë, shumë udhëheqës të suksesshëm mbajnë lidhje të afërt komunikuese me punëtorë të zgjuar dhe produktivë, duke i informuar rreth ndryshimeve dhe lëvizjeve brenda organizatës.

Zhvillimi i komunikimit në marrëdhënie pune duhet parë në dy periudha të shtrirjes së tij. I pari, që shkroi dhe solli në vëmendjen e biznesit komunikimin si armë e fuqishme, ishte Hay (1927) dhe, më pas, janë studimet Hawthorne, që vlerësuan dhe u dhanë përparësi marrëdhënieve njerëzore gjatë punës. Në disa studime të kryera mbi strukturimin

² <http://www.leehopkins.net/2006/07/06/what-is-internal-communication/> publikuar më 06.07.2006

social të punëtorëve, mbi ndërveprimet dhe komunikimin mes tyre është konkluduar se përcaktues më i rëndësishëm në efikasitetin e punëtorëve janë qëndrimet e tyre, se sa kushtet fizike (Redding & Sanborn, 1964).

Gjatë vitit 1938, Bernard në librin e tij pohonte se funksioni primar i ekzekutivit është që të zhvillojë dhe të mbajë në kontroll sistemin e komunikimit brenda punës, shtresa udhëheqëse duhet të ketë kujdes gjatë transmetimit të mesazheve me punëtorët, informacionet të jenë të kuptueshme dhe me interes për punëtorët. Sot e kësaj dite, rëndësia e rolit të menaxherit mbi nxitjen e komunikimit mes punëtorëve është qëllim primar i organizatave (Bernard, 1938).

Henri Fayol (1949), besonte se efikasiteti i punës mund të përmirësohet nëpërmjet praktikave më të mira menaxheriale. Ai përshkruan pesë elementet e menaxhimit të mirë: planifikimi, organizimi, komanda, koordinimi dhe kontrolli. Është ky rrjet zinxhir, që nëpërmjet një komunikimi të nevojshëm, redukton keqkuptimet. Po kështu, sociologu gjerman, Max Weber (1947) zhvilloi teorinë burokratike mbi krijimin e udhëheqjes autoritare. Disa komponentë kryesor të kësaj qasje kanë për qëllim të përfshijnë vendimmarrjen e centralizuar dhe ndarjen e qartë të detyrave dhe përgjegjësi, duke theksuar se ky lloj komunikimi hedh poshtë dhe shmang çdo lloj paqartësie.

Komunikimi mes skalonit të lartë dhe të ulët është një linjë e dyanshëm e informacionit, kjo nuk është një propagandë ose fushatë bindje, ky lloj komunikimi kërkon lirinë dhe mundësinë për të parashtruar pyetje dhe për të marrë përgjigje, është moment për të shkëmbyer idetë (Heron, 1942).

Aktualisht sot ka shumë diskutime mes autorëve lidhur me komunikimin efektiv në organizatë. Veç të tjerash, disa mendojnë se edhe nëse brenda organizatës ka një

komunikim të shëndoshë, kjo nuk do të thotë se efienca dhe qëndrimet negative mes punëtorëve do të eliminohen. Nga një sondazh i realizuar nga Watson Wyatt Worldwide (2004), nga të dhënat e mbledhura u arrit në përfundimin se organizatat, që komunikojnë në mënyrë efektive, kanë sukses më të madh në krahasim me ato organizata ku mungon një dimension i tillë. Vitalitetin dhe suksesin e komunikimit publik të brendshëm gjatë komunikimit organizativ e dëshmojnë edhe një numër i madh studimesh si (Argenti, 2009; Dolphin, 2005; Invernizzi, 2002; Kalla, 2005; Rapert et al., 2002; Robson & Tourish, 2005; Ruck & Wech, 2012; Verčič et al., 2012; Welch & Jackson, 2007; Yates, 2006).

1.8.3. Hulumtimet bashkëkohore mbi komunikimin publik të brendshëm

Gjatë viteve të fundit qasja drejt komunikimit të brendshëm është bërë një detyrim apo rregull primar në tregun e punës. Argenti (1998), shkroi se konkurrenca në mjediset e punës në dekadat e fundit është shumë më e theksuar dhe me përmasa globale si kurrë më parë. Tendenca drejt ndryshimit, për të ndërtuar një komunikim të koordinuar brenda organizatës, është një synim më i lartë kohët e fundit, se sa në të kaluarën. Në një studim të kryer nga disa anëtarë të Konferencës së Board-it, janë pyetur mbi 200 udhëheqës të kompanive, nëse ata e kanë konsideruar si segment të rëndësishëm komunikimin efektiv me punëtorët e tyre. Në përfundim, ata kanë vlerësuar si të rëndësishme: përmirësimi i moralit, krijimi i marrëdhënieve pozitive mes menaxherëve dhe punëtorëve, informimi për ndryshimet e brendshme, shpjegimi mbi benefitet e punëtorit (Kalani & Hayase, 2009). Duhet theksuar se këto qëllime demonstuan nxitjen dhe fillimin e një lëvizje drejt përpilimit të planit mbi komunikimin strategjik.

Hulumtues të tjerë (King, Lahiff & Hatfield, 1998; Asif & Sargeant, 2000) janë përpjekur të realizojnë studime, duke kërkuar të zbulojnë më tepër rreth korrelacionit mes

komunikimit të brendshëm dhe satisfaksionit në punë. Rezultatet kanë treguar se ekziston një marrëdhënie e fortë dhe e vazhdueshme mes mënyrës së komunikimit nga udhëheqësit dhe kënaqësisë që marrin punëtorët e tyre në punë.

Smidts, Pruyn dhe Riel, gjatë vitit 2002, realizuan një hulumtim mbi ndikimin e komunikimit të brendshëm dhe për mënyrën se si e perceptojnë nga jashtë punëtorët vendin e punës, a identifikohen dhe a janë të lumtur, se janë pjesë e organizatës përkatëse e të tjera. Studimi është bazuar mbi teorinë e identitetit social (shih f.17). Të dhënat e studimit treguan lidhshmëri të rëndësishme në mes klimës pozitive të komunikimit publik të brendshëm dhe identifikimit të punëtorve me organizatën. Të punësuarit, që kishin qëndrim pozitiv në drejtim të komunikimit të brendshëm, të marrë nga udhëheqësit e tyre, kanë treguar identifikim të ngushtë me organizatën (Smidts, Pruyn, Riel, 2001). Po kështu, Baumruk, nga analizat e arritura gjatë studimit të tij, vuri në dukje se nëse organizata synon të ketë një frymë pozitive dhe të arrijë sukses, gjeneza e kësaj ndodhet tek rritja e kënaqësisë dhe përkrahja e punëtorëve (Baumruk, Gorman & Gorman, 2006).

Edhe Woodruffe (2006) ka gjetur se organizatat, që kanë mposhtur konkurrenten e tyre, janë ato organizata që kanë kuptuar vlerën e fuqisë punëtore. Ai thekson se organizatat industriale kanë arritur në përfundim se nuk është asgjë tjetër e rëndësishme, përveç ndërmarrjes së hapave drejt komunikimit të brendshëm të shëndoshë me punëtorët. Nëse duam që ata të japin maksimumin dhe më të mirën për organizatën, atëherë hapi i parë është që t'i bëjmë të ndjehen të afërt dhe me vlerë në vendin e punës që ushtrojnë. Për më tepër, në disa studime tjera, komunikimi i brendshëm është konceptuar si bashkëpunim dhe shkëmbim informacionesh me një model të tipit lart-poshtë, që ka rezultuar si një

ndërveprim profesional dhe me ndikim të madh në raportet sociale mes punonjësve (Fagin & Garelick, 2004; Walerow, 1996).

KAPITULLI II

METODOLOGJIA

2.1. Qëllimi dhe objektivat

Ky hulumtim shkencor ka për qëllim të përshkruajë dhe analizojë mënyrën si ndikon komunikimi publik i brendshëm tek paragjykimet në organizatë. Duke ditur se paragjykimet janë të shumëllojshme, studimi ynë është fokusuar kryesisht në përshkrimin dhe evidentimin e dy llojeve të paragjykimeve, siç janë *paragjykimet etnike dhe paragjykimet politike*.

Për realizimin e qëllimit të këtij punimi përdoret kryesisht metodologji empirike. Duke mbledhur të dhëna të mjaftueshme, përmes analizës së tyre, përmes përpunimit statistikor dhe interpretimit të gjetjeve punimi synon të arrijë këto objektiva:

- Të paraqesë dhe të përshkruajë me objektivitet marrëdhënien mes paragjykimeve në punë dhe komunikimit publik të brendshëm.
- Të verifikojë dhe të argumentojë nëse komunikimi publik i brendshëm, përkatësia etnike e pronarit dhe e menaxherit janë bartës të paragjykimeve tek punëtorët në tërësi.
- Të investigojë dhe të vërtetojë lidhjen ndërmjet paragjykimeve etnike dhe politike me komunikimin publik të brendshëm, në rastet kur menaxheri dhe pronari kanë përkatësi të njëjtë etnike.
- Të analizojë e vlerësojë nëse ka lidhje të paragjykimeve etnike dhe politike me komunikimin publik të brendshëm në sektorin shtetëror dhe privat.

- Të hulumtojë e vlerësojë dallimet mes komponentëve të paragjykimeve etnike dhe politike në kategorinë e gjinive dhe përkatësive etnike të punëtorëve.
- Të evidentojë dhe krahasojë dallimet në cilësinë e komunikimit publik të brendshëm mes qyteteve pjesëmarrëse në hulumtim.

2.2. Variablat

Si variabla kryesore në këtë studim janë paragjykimet dhe komunikimi publik i brendshëm. *Paragjykimet*, si variabël, kanë rolin e variablës së varur, kurse *komunikimi publik i brendshëm* paraqitet si variabël e pavarur. Në literaturën mbi paragjykimet trajtohen deri në detaje lloje të ndryshme të tyre, por, duke patur për bazë realitetin aktual në Republikën e Maqedonisë, si vendi ku është realizuar studimi ynë, në hulumtim jemi ndalur vetëm në dy lloje të paragjykimeve, të cilat mendohet se janë mjaft të përhapura: *paragjykimet etnike dhe politike*. Më tej, operacionalizimi i variablave të varur të paragjykimeve etnike dhe politike është zbërthyer në disa komponentë të tjerë. Kështu, më konkretisht:

- a. Paragjykimet etnike janë operacionalizuar në tre komponentë, që janë:

Komponenti afektiv. Është komponent i ndërlidhur me ndjenjat dhe reagimet emocionale të punëtorëve ndaj përkatësive të tjera etnike. Ky komponent nënkupton përmbledhjen e emocioneve dhe ndjenjave të veçanta, të cilat ndërlidhen me një objekt të caktuar (Rosenberg & Hovland, 1960; Zajonc, 1980).

Komponenti kognitiv. Është komponenti që pasqyron besimin dhe njohuritë në lidhje me një objekt të caktuar. Ky komponent është indikator që paraqet se çfarë dinë dhe mendojnë punëtorët për përkatësitë e tjera etnike (Osmon & Zanna, 1993).

Komponenti i sjelljes. Është komponenti që ndërlidhet me sjelljen aktuale apo të paramenduar ndaj një objekti apo personi të caktuar. Ky komponent është indikator që nënkupton sjelljen që është përgatitur për t'u ndërmarrë ndaj objektit të caktuar (Zanna & Rempel, 1988).

b. Paragjykimet politike janë zbërthyer në dy komponentë, që janë:

Komponenti kognitiv. Ky komponent i paragjykimeve politike nënkupton se çfarë mendojnë punëtorët dhe çfarë njohuri kanë ndaj personave të tjerë që kanë bindje të tjera politike nga ato të tyre.

Komponenti i sjelljes. Ky komponent ka të bëjë me sjelljet e punëtorëve ndaj personave apo punëtorëve të tjerë, që kanë bindje tjetër politike.

Komunikimi publik i brendshëm, që paraqitet si variabël e pavarur në këtë studim, përbëhet prej tre indikatorëve apo komponentëve, por nëpër pohimet e parashtruara ky është trajtuar si variabël në tërësi, duke mos e ndarë nëpër hipoteza në bazë të komponentëve përbërës. Kryesisht, komponentët e tij janë: komunikimi pozitiv epror-vartës, komunikimi i hapur mes raportit epror-vartës dhe të kuptuarit ndërmjet tyre.

Gjithashtu, në punim të dhënat demografike të punëtorëve, që kanë shërbyer si variabla kontrolli janë: gjinia, përkatësia etnike e punëtorëve, sektori i të punësuarve, përkatësia etnike e pronarit, përkatësia etnike e menaxherit, qytetet, mosha, arsimimi dhe vendbanimi. Të gjitha këto janë konkretizuar dhe operacionalizuar në pikat vijuese mbi përshkrimin e pjesës demografike të pyetësorit.

2.3. Pyetjet kërkimore dhe hipotezat

Ky studim është i konceptuar të realizohet duke u bazuar në disa pyetje kërkimore dhe hipoteza, të cilat po i rendisim si më poshtë:

Pyetja 1. A ndikon komunikimi publik i brendshëm tek shfaqja e paragjytimeve?

H1: Ekziston një lidhje statistikisht e rëndësishme mes komunikimit publik të brendshëm dhe paragjytimeve.

Pyetja 2. Sa e ndikuar është përmasa e shpjegimit të variancës së paragjytimeve etnike dhe politike nga komunikimi publik i brendshëm, përkatësia etnike e pronarit dhe menaxherit?

H2. Komunikimi publik i brendshëm, përkatësia etnike e pronarit dhe e menaxherit janë parashikues të paragjytimeve etnike dhe politike të punëtorëve.

Pyetja 3. A ekziston ndërlidhje ndërmjet paragjytimeve etnike, politike dhe komunikimit publik të brendshëm tek punëtorët, në rastet kur udhëheqësit kanë përkatësi të njëjtë etnike me eprorët e tyre?

H3: Mënyra e komunikimit publik të brendshëm e menaxherëve/mbikqyrësve, që kanë përkatësi të njëjtë etnike me eprorin, ndikon që punëtorët e tyre të shfaqin më tepër prirje ndaj paragjytimeve politike se sa etnike.

H3.1. Punëtorët me menaxher shqiptar dhe pronar shqiptar kanë më tepër prirje në shfaqjen e paragjytimeve politike se sa etnike.

H3.2. Punëtorët me menaxher maqedonas dhe pronar maqedonas kanë më tepër prirje në shfaqjen e paragjyimeve politike se sa etnike.

Pyetja 4. Cilat janë llojet e paragjyimeve dhe komponentët përbërëse të tyre që lindin në bazë të komunikimit publik të brendshëm në sektorin privat dhe shtetëror?

H4: Komunikimi publik i brendshëm në sektorin shtetëror ka nivel më të lartë lidhshmërie ndaj paragjyimeve politike, se sa paragjykimet etnike, ndërsa në sektorin privat paragjykimet etnike janë më të theksuara se ato politike.

Pyetja 5. A ka dallim mes paragjyimeve, respektivisht, komponentëve përbërëse të tyre në kategorinë e gjinisë dhe përkatësive etnike?

H5: Ekziston dallime gjinore në nivelin e komponentëve përbërëse të paragjyimeve etnike: kognitive, sjelljes dhe afektive.

H5.1. Femrat e kanë më të theksuar komponentën afektive të paragjykimit ndaj përkatësive të tjera etnike, në raport me meshkujt.

H5.2. Meshkujt e kanë më të theksuar komponentën kognitive ndaj përkatësive të tjera etnike në raport me gjininë femërore, tek e cila është më pak e theksuar.

H5.3. Nuk ekzistojnë dallime gjinore në komponentën e sjelljes ndaj përkatësive të tjera etnike.

H6: Ekzistojnë dallime mes përkatësive etnike në nivelin e paragjyimeve politike dhe komponentëve përbërëse të tyre: komponenta kognitive dhe e sjelljes.

H6.1. Punëtorët që u përkasin minoriteteve etnike (turqit, romët, boshnjakët, vllehët, sërëbët) kanë më të theksuar komponentën kognitive të paragjykimeve politike në raport me punëtorët me përkatësi shqiptare dhe maqedonase.

H6.2. Nuk ekziston dallim mes përkatësive etnike në komponentën e sjelljes të paragjykimeve politike.

Pyetja 6. A ka dallim mes komunikimit publik të brendshëm në kategorinë e qyteteve?

H7: Ekzistojnë dallime në mënyrën e komunikimit publik të brendshëm mes qyteteve në Shkup, Tetovë dhe Gostivar.

2.4. Rëndësia e studimit

Së pari, mendoj se ky hulumtim synon të sjellë kontribut në fushën e psikologjisë organizacionale në Republikën e Maqedonisë dhe vende të rajonit, duke eksploruar marrëdhënien ndërmjet paragjykimeve dhe komunikimit publik të brendshëm.

Së dyti, nëpërmjet analizës së të dhënave, përmes konkluzioneve e sugjerimeve që jep, studimi ndihmon të njohim më mirë mjedisin e punës në administratën e institucioneve ose mjediset e veprimtarive private organizative në tregun e Republikës së Maqedonisë, mjedis ky që karakterizohet me problematikë të spikatur paragjykimesh, respektivisht, etnike dhe politike.

Së treti, hulumtimi sjell një përmbledhje të studimeve relevante, që janë realizuar për të njëjtin qëllim dhe për tematikë të njëjtë, si është realizuar edhe hulumtimi ynë. Kjo ndihmon për të bërë krahasime e përngjasime lidhur me nivelin dhe cilësinë e paragjykimeve apo të komunikimit brenda organizatës.

Së katërti, rezultatet e këtij studimi janë të vlefshme dhe të rëndësishme edhe për strukturat e sektorit shtetëror dhe privat, që janë të interesuara të kenë informacion mbi faktorët që mund të nxisin paragjykimet etnike dhe politike, të cilat mund të çojnë deri në konflikte të rënda mes punëtorëve.

Së pesti, rezultatet dhe gjetjet e përfituara nga ky hulumtim janë të rëndësishme ngaqë ato bazohen në një analizë empirike e të dhënave të mbledhura përmes metodës sasiore.

Së fundi, rëndësia e këtij studimi qëndron edhe në faktin se ky mund të kontribuojë në hapjen e horizonteve të reja për të realizuar në të ardhmen studime shkencore më të thelluara.

2.5. Kampioni i përfshirë në studim

Popullsia e marrë si kampion në studimin tonë përbëhet prej dy grupeve kryesore të përfshira në të. Njërin grup e përfaqësojnë të punësuarit në sektorin shtetëror, përkatësisht, në Ministrinë e Punës dhe Politikës Sociale dhe grupi tjetër përbëhet nga të punësuarit në sektorin privat në disa biznese me karakter retail (Levy & Barton, 2002). Sektori privat, i cilësuar me karakter retail, janë biznese të vogla si psh. lokale të vendosura brenda qytetit, lokale diku në periferi të qytetit ose brenda një qendre tregtare, biznese që merren me shitje në pakicë të produkteve ushqimore, shtëpiake apo veshmbathje.

Për selektimin e kompanive private, që janë pjesëmarrës në studim, jemi bazuar në disa parime kryesore, të cilat janë përcaktuar paraprakisht. Kështu psh. të gjitha kompanitë duhet që së paku të kenë 10 të punësuar e sipër, të kenë të punësuar me përzierje etnike, të punojnë pandërprerë brenda 12 orëve, të kenë mundësinë e vetshërbimit, të jenë me sipërfaqe nga minimumi 200 m² deri 2500 m²; kompanitë e tipit të supermarketeve

ushqimore të kenë së paku tre arka për pagesa. Si popullsi e zgjedhur për hulumtim janë vetëm punonjës apo skalon i ulët, në të cilin nuk bëjnë pjesë drejtuesit apo mbikqyrësit e sektorit shtetëror dhe privat, për shkak të natyrës së variablës së trajtuar mbi cilësinë e komunikimit të pronarit dhe mbikqyrësit. Për studimin e komunikimit publik të brendshëm dhe llojeve të paragjykimëve, nga 500 pyetësorët e shpërndarë u plotësuan gjithsej 390 pyetësorë.

Një ndër kriteret kryesore të përzgjedhjes së kampionit lidhet edhe me qytetet e përfshira në studim. Qytetet pjesëmarrëse në hulumtim janë qyteti i Shkupit, Tetovës dhe Gostivarit. Janë përzgjedhur këto zona, sepse ato përbëjnë kampionin më të mirë të mundshëm. Nga ana tjetër, si kriter për zgjedhjen e kampionit ishte zgjedhja e qyteteve që kanë popullatë me sa më shumë përzierje etnike, vende që kanë dinamikë dhe biznes të zhvilluar. Mbi të gjitha, të jenë vende që janë prekur nga lufta ndëretnike në Maqedoni gjatë vitit 2011 dhe ku ende vazhdojnë konfliktet dhe përjashtimet nacionale. Një arsye tjetër, që mbështet shtrirjen e hulumtimit në këto zona, është edhe fakti se qytetet e përmendura janë bazë e partive politike shqiptare ekzistuese në Republikën e Maqedonisë.

Pra, në përfundim të kësaj çështjeje, duhet të theksojmë se duke siguruar dy grupe kampioni, që u përshkruan më sipër, në kërkimin tonë u bë e mundur zgjedhja e kampionit përfaqësues për trajtimin e problemit kryesor të këtij studimi.

2.5.1. Përshkrimi i kampionit

Në tabelën më poshtë janë paraqitur kategoritë kryesore, të cilat kanë marrë pjesë në hulumtim. Në kampion, 194 janë pjesëmarrës nga sektori shtetëror dhe 196 janë pjesëmarrës nga sektori privat. Duke e konsideruar faktin e përzgjedhjes së kampionit

përfaqësues të rastësishëm në proporcion 1:10, kampioni ynë, përsa i përket sektorit shtetëror, tejkalon shifrën prej 10% nga numri i përgjithshëm i popullatës. E veçantë për këtë hulumtim është se numuri i të punësuarve në Ministrinë e Punës dhe Politikës Sociale, respektivisht, në ato sektorë të kësaj ministrie që janë përcaktuar në këtë hulumtim për qytetin e Shkupit, Tetovës dhe Gostivarit, është gjithësej 840 të punësuar. Në këtë rast, i jepet përparësi pakësimit marginal të gabimit në kampion dhe rritjes së shkallës së përgjithësimi të të dhënave të kampionit për gjithë popullatën e sektorit shtetëror.

Përsa i përket kampionit të sektorit privat, nga numri i përgjithshëm në bazë të Entit statistikor për numrin e të punësuarve në tregun e vogël, që në këtë hulumtim është karakterizuar si kompani me karakter retail, përsa i përket qytetit të Shkupit, Tetovës dhe Gostivarit, numuri i përgjithshëm i të punësuarve nëpër këto kompani është afër 2000 të punësuar. Nga ky numër i përgjithshëm i të punësuarve janë marrë në shqyrtim diku rreth 10 % e tyre, pra, konkretisht 196 pjesëmarrës.

Tabela 1. Të dhënat e kampionit

	N (kampioni)	Përqindja (%)
Shtetëror	194	49.7
Privat	196	50.3

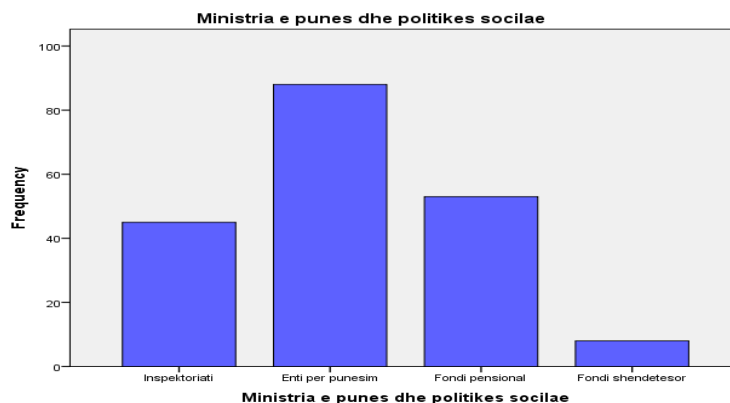
Rezultatet e tabelës më sipër tregojnë se kemi një numër gati të përafërt të përfshirjes së kampionit nga dy sektorët, nga të cilat 49% subjekte i përkasin sektorit shtetëror dhe 50% grupit të kampionit të sektorit privat.

Tabela 2. Të dhënat demografike për kampionin e sektorit shtetëror

		N (kampioni)	Përqindje (%)
Mosha	18 deri 25 vjeç	10	5.2
	26 deri 35 vjeç	71	36.6
	36 deri 45 vjeç	47	24.2
	46 deri 55 vjeç	36	18.6
	Mbi 56 vjeç	30	15.5
Gjinia	Mashkull	102	52.6
	Femër	92	47.4
Përkatësia etnike e kampionit	Shqiptar/re	106	54.6
	Maqedonas/e	63	32.5
	Turk/e	10	5.2
	Boshnjak/e	5	2.6
	Rom/e	5	2.6
	Tjetër	5	2.6
Vendbanimi	Qytet	149	76.8
	Fshat	45	23.2
Ministria e Punës dhe Politikës Sociale	Inspektoriati	45	23.2
	Enti për punësim	88	45.4
	Fondi pensional	53	27.3
	Fondi shendetësor	8	4.1
Qyteti	Shkup	70	36.1
	Tetovë	69	35.6
	Gostivar	55	28.4
Arsimimi	Shkollim fillor të pakryer	2	1.0
	Shkollim fillor të kryer	1	.5
	Shkollim i mesëm/i lartë i pakryer	11	5.7
	Shkollim i mesëm/i lartë	54	27.8
	Shkollim universitar	120	61.9
	Magjistër/Doktoratë	6	3.1
Përkatësia etnike e menaxherit/mbikqyrësit	Shqiptar/e	78	40.2
	Maqedonas/e	112	57.7
	Turk/e	1	.5
	Rom/e	2	1.0
	Tjetër	1	.5
Përkatësia etnike e eprorit/pronarit	Shqiptar/e	76	39.2
	Maqedonas/e	117	60.3
	Tjetër	1	.5

Rezultatet e tabelës mësipër tregojnë përbërjen demografike të kampionit të sektorit shtetëror, ku shihet qartë se në të kemi të përfshira të gjitha kategoritë e grupmoshave. Grupmosha prej 18 deri 25 është më pak e përfshirë dhe arrin deri 5.2%; grupmosha prej 26 deri 35 vjeç përbën kategorinë me përfshirje me të madhe në kampion dhe formon 36.6% të tij; grupmosha 36 deri 45 vjeç është 24.2% e kampionit; grupmosha 46 deri 55 vjeç, 18.6% e kampionit dhe grupmosha 56 vjeç e lart përbën 15.5% të kampionit. Përsa i përket ndarjes mes gjinive në kampion kemi: 52.6% pjesëmarrës të gjinisë mashkullore dhe 47.4% të gjinisë femërore. Shpërndarja e përkatësive etnike e të anketuarve rezulton me 54.6% subjekte me përkatësi etnike shqiptare, 32.5% me përkatësi maqedonase, 5.2% turke dhe me një përfshirje më të ulët, 2.6%, rezultojnë boshnjakët, romët dhe subjekte me përkatësi tjetër etnike. Nëse i referohemi vendbanimit, nga kampioni i përgjithshëm në sektorin shtetëror, 149 subjekte ose 76.8% e tyre janë që jetojnë në qytet dhe 45 subjekte ose 23.2% jetojnë në fshat.

Meqë studimi në fjalë, përsa i përket sektorit shtetëror, është fokusuar tek Ministria e Punës dhe Politikës Sociale, në Republikën e Maqedonisë, duke u përqëndruar në disa nënsektorë të saj, atëherë nga numri i përgjithshëm i subjekteve 194, vërejmë se prej tyre, 45 subjekte apo 23.2% e tyre janë të punësuarit në Inspektoriat, 88 subjekte ose 45.4% i takojnë të punësuarve në Entin për punësim, 53 subjektë apo 27.3% janë të punësuar nga Fondi pensional dhe 8 subjekte ose 4.1% e tyre janë nga Fondi shëndetësor.



Grafiku 1. Shpërndarja e kampionit në sektorin e Ministrisë së Punës dhe Politikës Sociale

Shpërndarja sipas nivelit të arsimimit tregon se 1% e kampionit të përfshirë në studim është me shkollim fillor të pakryer, 0.5% me shkollim fillor të kryer, 5.7% me shkollim të mesëm/lartë të pakryer, 27.8% me shkollim të mesëm/lartë, 61.9% me shkollim universitar dhe 3.1% e kampionit është magjistër/doktorantë. Përsa i përket të dhënave mbi përkatësinë etnike të menaxherëve apo mbikqyrësve, të dhënat nga tabela nr.2 rezultojnë me këtë shpërndarje: 40.2% janë menaxherë apo mbikqyrës me etni shqiptare, 57.7% me etni maqedonase, 5% me etni turke, 1.0% me etni rome dhe 0.5% me etni tjetër. Të dhënat mbi përkatësinë etnike të drejtorëve, udhëheqësve në sektorët e Ministrisë së Punës dhe Politikës Sociale në Maqedoni, tregojnë se 39.2% prej tyre janë me etni shqiptare, 60.3% me etni maqedonase dhe 0.5% me etni tjetër.

Tabela 3. Të dhënat demografike për kampionin e sektorit privat

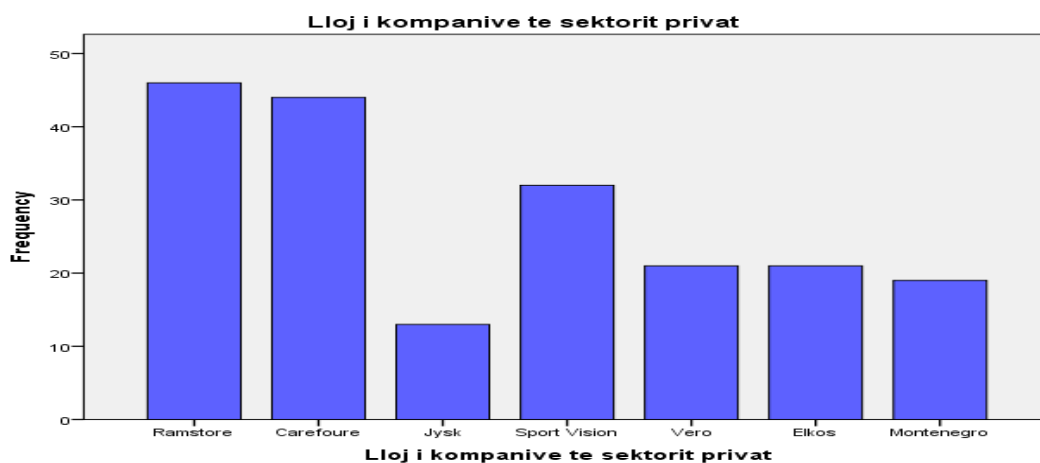
		N (kampioni)	Përqindje (%)
Mosha	18 deri 25 vjeç	66	33.7
	26 deri 35 vjeç	92	46.9
	36 deri 45 vjeç	20	10.2
	46 deri 55 vjeç	13	6.6
	Mbi 56 vjeç	5	2.6

Gjinia	Mashkull	127	64.8
	Femër	69	35.2
Përkatësia etnike e kampionit	Shqiptar/re	83	42.3
	Maqedonas/e	90	45.9
	Turk/e	14	7.1
	Boshnjak/e	2	1.0
	Rom/e	5	2.6
	Tjetër	2	1.0
Vendbanimi	Qytet	150	76.5
	Fshat	46	23.5
Kompanitë	Ramstore	46	23.5
	Carefour	44	22.4
	Jysk	13	6.6
	Sport Vision	32	16.3
	Vero	21	10.7
	Elkos	21	10.7
	Montenegro	19	9.7
Qyteti	Shkup	92	46.9
	Tetovë	64	32.7
	Gostivar	40	20.4
Arsimimi	Shkollim fillor të pakryer	3	1.5
	Shkollim fillor të kryer	11	5.6
	Shkollim i mesem/i lartë i pakryer	25	12.8
	Shkollim i mesem/i lartë	100	51.0
	Shkollim universitar	52	26.5
	Magjister/Doktorate	5	2.6
Përkatësia etnike e menaxherit/mbikqyrësit	Shqiptar/e	94	48.0
	Maqedonas/e	86	43.9
	Turk/e	15	7.7
	Rom/e	1	.5
	Tjetër	94	48.0
Përkatësia etnike e eprorit/pronarit	Shqiptar/e	65	33.2
	Maqedonas/e	73	37.2
	Turk/e	35	17.9
	Boshnjak/e	3	1.5
	Tjetër	20	10.2

Tabela 3 na jep të dhënat demografike mbi kampionin e përfshirë në sektorin privat. Siç shihet, grupmosha prej 18 deri 25 vjeç përbën 33.7% të kampionit, grupmosha prej 26 deri 35 vjeç përbën 46.9% të kampionit, 36 deri 45 vjeç përbën 10.2% të kampionit,

grupmosha prej 46 deri 55 vjeç përbën 6.6% të kampionit dhe subjekte mbi 56 vjeç janë 2.6% nga numuri i përgjithshëm i kampionit. Përsa i përket numurit të ndarjes mes femrave dhe meshkujve, gjinia femërore përfshihet me 35.2%, kurse gjinia mashkullore me 64.8%. Përkatësia etnike e subjektëve rezulton me 42.3% subjekte me përkatësi etnike shqiptare, 45.9% subjekte me përkatësi maqedonase, 7.1% janë subjekte me përkatësi turke, 1.0% boshnjakë, 2.6% romë dhe 1.0% me përkatësi tjetër etnike. Prej 196 subjekte të përfshirë në sektorin privat, 76.5% prej tyre jetojnë në qytet dhe 23.5% prej tyre jetojnë në fshat.

Shohim se në Tabelën 3 kemi disa lloje të biznesit privat apo kompani që janë përfshirë në këtë studim. Përsa i përket veprimtarisë private, Ramstore përbën 23.5% të kampionit, Carefour 22.4% të kampionit, Jysk 6.6% të kampionit, Sport Vision 16.3% të kampionit, Vero 10.7% të kampionit, Elkos 10.7% të kampionit dhe Montenegro 9.7% të kampionit.



Grafikoni 2. Shpërndarja e kampionit nëpër kompanitë e sektorit privat

Duke patur në konsideratë faktin se hulumtimi është realizuar në tri qytete të Republikës së Maqedonisë, në Shkup, Tetovë dhe Gostivar, përfshirja e kampionit për

sektorin privat në këto tri qytete rezulton me këto të dhëna: Shkupi përbën 46.9% të kampionit, qyteti i Tetovës përshinë 32.7% të kampionit dhe Gostivari me 20.4% të kampionit. Shpërndarja e kampionit sipas nivelit të arsimimit të të punësuarve tregon se 1.5% janë me shkollim fillor të pakryer, 5.6% me shkollim fillor të kryer, 12.8% me shkollim të mesëm/lartë të pakryer, 51.0% me shkollim të mesëm/lartë, 26.5% me shkollim universitar dhe 2.6% janë me magjistraturë/doktoraturë.

Përsa i përket të dhënave mbi përkatësinë etnike të menaxherëve apo mbikqyrësve, të dhënat nga Tabela nr.2 rezultojnë me këtë shpërndarje: 48.0% janë menaxherë apo mbikqyrës me etni shqiptare, 43.9% me etni maqedonase, 7.7% me etni turke, 0,5% me etni rome dhe 48.0% me etni tjetër. Të dhënat mbi përkatësinë etnike të drejtorëve, udhëheqësve apo pronarëve në sektorin privat në tri qytetet e përmendura më lart tregojnë se 33.2% prej tyre janë me etni shqiptare, 37.2% me etni maqedonase dhe 17.9% me etni turke, 1.5% boshnjakë dhe 10.2% epror, pronar me përkatësi tjetër (psh. vllleh, grek).

2.5.2. Proçedura e përcaktimit të kampionit të studimit

Përzgjedhja e kampionit në studim u realizua në bazë të kategorive, të cilat janë aspekt i rëndësishëm për variablat e këtij studimi. Pjesëmarrësit në studim nga sektori shtetëror u përzgjedhën duke u fokusuar në disa sektorë të Ministrisë së Punës dhe Politikës Sociale në qytetin e Shkupit, Tetovës dhe Gostivarit. Nga statistikën e të punësuarve në ministrinë në fjalë, po në këto qytetete, është marrë përqindja e nevojshme e pjesëmarrësve, duke u mbështetur në teorinë e probabilitetit në përzgjedhjen e një kampioni të rastësishëm, i cili pretendohet të jetë përfaqësues i popullatës karakteristike për këtë studim.

Përsa i përket pjesëmarrësve të sektorit privat, në bazë të dhënave nga Enti statistikor mbi bizneset private me karakter Retail (shih f. 74) janë përzgjedhur disa kompani që janë në përputhje me karakteristikat e këtij hulumtimi. Më pas, të punësuarit janë përfshirë në mënyrë rastësore në kampion.

Lidhur me procedurën e plotësimit të pyetësorit, duke pasur një skicë të përpiluar se në cilat pika do të shpërndahet pyetësori, hapi i radhës ka qenë miratimi i lejës për pjesëmarrje në hulumtim drejtuar institucioneve shtetërore dhe kompanive si të përzgjedhurit për qëllimet e hulumtimit në fjalë.³ Pas miratimit të lejës nga ana e institucioneve dhe kompanive, kushti kryesor për t'ia dhënë pyetësorin të punësuarve, ka qenë gatishmëria e plotë e tyre, duke marrë për bazë kohën e disponueshme, koha e pauzës, lodhja, dëshira për pjesëmarrje. Të gjithë këto kushte janë marrë parasysh, me qëllim që të evitohet ndikimi i këtyre faktorëve në rezultatet e këtij studimi. Nëpër institucione pyetësori u është shpërndarë subjektëve nga ana e shërbimit administrativ dhe të njëjtit shërbim i janë dorëzuar pyetësorët e plotësuar, kurse nëpër kompani aplikimi i pyetësorit është bërë nga vet hulumtuesi. Shërbimit administrativ, në momentin kur i janë dorëzuar pyetësorët, i është dhënë pasqyra e kuotës për pjesëmarrësit si dhe sqarimi se të drejtën për plotësimin e pyetësorit e kanë vetëm punëtorët e të gjitha përkatësive etnike, duke anashkaluar mbikqyrësit dhe drejtorët/eprorët.

Aplikimi i pyetësorit është bërë me një punë intensive gjatë muajit gusht, shtator dhe tetor të vitit 2015, në të njëjtën periudhë kohore në të dy sektorët. Kampioni i grumbulluar në këtë hulumtim karakterizohet me disa përparësi të tjera si:

³ Fletëmiratimi për pjesëmarrje në studim gjendet në shtojcë.

- Kampioni u përzgjedh në bazë të respektimit të hapave metodologjike shkencore, për të siguruar vlefshmërinë e studimit.
- Kampioni përfaqëson me objektivitet të gjitha shtresat e popullatës që mendohet se janë të rëndësishme për këtë studim.
- Subjektet patën rastin për t'u zgjedhur pa preferenca, si çdo individ tjetër.

Studimi është ndërtuar duke respektuar standartet etike, duke kërkuar leje zyrtare për aplikimin e pyetësit dhe ndihmë nga sektori shtetëror për një statistikë të përgjithshme mbi të punësuarit në qytetin e Shkupit, Tetovës dhe Gostivarit, si dhe asistencë e marrë nga Enti statistikor për aktivitetet private të rëndësishme për hulumtimin tonë. Pjesëmarrja në këtë studim ka qenë krejtësisht vullnetare dhe konfidenciale.

2.6. Instrumenti matës

Për matjen e variablave të këtij studimi si teknikë matëse është përdorur **pyetësi**. Nëpërmjet pyetësit janë grumbulluar të dhëna të mjaftueshme dhe mbi bazën e tyre është bërë verifikimi i hipotezave të caktuara. Më konkretisht, në hulumtimin tonë janë përdorur tre lloje të pyetësorëve të standardizuar, të cilët, fillimisht, i janë nënshtruar përkthimit prej gjuhës angleze në gjuhën shqipe, duke treguar kujdes që përshtatja të jetë sa më afër përmbajtjes së tyre origjinale.

2.6.1. Përmbajtja e pyetësit

Pyetësi i përdorur për qëllimet e këtij hulumtimi përbëhet kryesisht nga katër pjesë me gjithsej 64 çështje, të cilat përfshijnë në tërësi variablat kryesore të hulumtimit si dhe 9

pyetje mbi të dhënat demografike. Për të përshkruar dhe analizuar llojet e paragjytimeve dhe komunikimin publik të brendshëm, u përdorën këto instrumente:

1. Pyetësor për matjen e komunikimit publik të brendshëm
2. Pyetësor për matjen e paragjytimeve etnike
3. Pyetësor për matjen e paragjytimeve politike

2.6.1.1. Pyetësori për matjen e komunikimit publik të brendshëm

Pyetësori mbi matjen e komunikimit publik të brendshëm është pyetësori i parë që përdoret, duke u bazuar në versionin origjinal të këtij inventari të përpiluar nga Dennis (1974). Me komunikim publik të brendshëm është nënkuptuar raporti epror-vartës, duke e ndarë pyetësorin në disa indikatorë të tillë, siç janë: komunikimi pozitiv epror-vartës, komunikimi i hapur ndërmjet eprorit dhe vartësve, të kuptuarit ndërmjet eprorit dhe vartësve. Ky pyetësor përbëhet gjithsej prej 21 pohimeve. Pohimet që matin komunikimin pozitiv epror-vartës janë: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 dhe 13. Pohimet që matin komunikimin e hapur epror-vartës janë: 11, 12, 14, 15, 16, 17. Pohimet e komponentit të fundit të komunikimit publik të brendshëm kanë të bëjnë me të kuptuarit e raportit epror-vartës dhe këto janë: 18, 19, 20, 21.

Parimi i kësaj shkalle bazohet në idenë se sa më pozitivisht shprehet një subjekt për mënyrën e komunikimit publik të brendshëm të eprorit të tij, aq më i lartë është niveli i kësaj variable, që do të thotë se pohimet kanë konotacion pozitiv. Ky inventar është i përshtatshëm në bazë të detyrave dhe pyetjeve kërkimore të këtij hulumtimi.

Komunikimi publik i brendshëm përcaktohet si shuma e pikëve të arritura nga përgjigjet e secilës prej pyetjeve të kësaj shkalle. Kështu: me 1 (aspak nuk pajtohem), me 2

(nuk pajtohem), me 3 (neutral), me 4 (pajtohem) dhe me 5 (plotësisht pajtohem). Vlera më e lartë e komunikimit publik të brendshëm është **105**. Kjo paraqet njëherësh edhe komunikimin më të mirë. Vlera mesatare e komunikimit është **52.5**, kurse ajo minimale është **21**, që nënkupton se komunikimi brenda organizatës është shumë i ulët dhe ndikon negativisht në mbarëvajtjen e punës.

Pyetësi për matjen e komunikimit publik të brendshëm i përpiluar nga Dennis (1974) është përdorur edhe në shumë hulumtime tjera. Prej tyre mund të përmendim hulumtimin e realizuar nga Smids, vanReal, Pruyn (2000), i cili është realizuar në Universitetin e Erasmusit, në Rotterdam të Holandës. Nëpërmjet këtij instrumenti autorët e hulumtimit kanë matur lidhshmërinë ndërmjet komunikimit të brendshëm dhe mënyrën e identifikimit të punëtorëve me organizatën. I njëjti instrument është përdorur edhe nga autori Hayase (2009) në Universitetin e Nevadës, Las Vegas, pëmes të cilit është matur, gjithashtu, komunikimi publik i brendshëm dhe zotimi organizativ i punëtorve. Po kështu, studim tjetër, që ka përdorur shkallën për matjen e komunikimit publik të brendshëm të Dennis (1974), është realizuar nga Roberts (2013), Wright State University, në Shtetet e Bashkuara të Amerikës, i cili trajton marrëdhënien e zotimit organizativ, mënyrën e komunikimit dhe kanalet e komunikimit.

2.6.1.2. Pyetësi për matjen e paragjytimeve etnike

Pyetësi i dytë i përdorur në këtë punim është pyetësi për matjen e paragjytimeve etnike apo *Shkalla Universale e Diversitetit*, inventar i përpiluar nga Miville-Guzman, M-GUDS (1999). Në këtë pyetësor, indikatorët matës të paragjytimeve etnike janë: komponenti kognitiv, i sjelljes dhe ai emocional. Pyetësi përbëhet nga 29 pohime gjithësej, që janë: nëntë pohime për komponentin e sjelljes, nëntë pohime për komponentin

kognitiv dhe njëmbëdhjetë pohime për komponentin afektiv. Kjo shkallë matëse mat në mënyrë empirike paragjykimet grupore, duke u bazuar në dëshirën e individit të një grupi për të kontaktuar me anëtarët e grupeve të tjera. Parimi kryesor i kësaj shkalle lidhet me idenë se sa më pozitivisht shprehet subjekti për vlerësimin e pohimeve që matin paragjykimet etnike, pra sa më e lartë të jetë vlera e kësaj variable, aq më e ulët është paraqitja e paragjykimëve etnike.

Paragjykimet etnike përcaktohen si shuma e pikëve të arritura nga përgjigjet e secilës prej pyetjeve të kësaj shkalle. Pra: me 1 (aspak nuk pajtohem), me 2 (nuk pajtohem), me 3 (neutral), me 4 (pajtohem) dhe me 5 (plotësisht pajtohem). Vlera më e lartë e paragjykimëve etnike është **145**. Sipas parimit të kësaj shkalle, sa më të larta të jenë këto vlera, aq më pak janë të pranishme paragjykimet etnike. Vlera mesatare e paragjykimëve etnike është **72.5**, kurse ajo minimale është **29**.

Instrumenti i *Shkallës Universale të Diversitetit* nga Miville-Guzman, M-GUDS është përdorur si instrument bazë edhe në shumë studime të tjera. Kështu psh. ai është përdorur në projektin e krijuar nga Universiteti Purdue, SHBA, për të ndryshuar qëndrimet dhe për të ngritur ndërgjegjshmërinë ndaj sfidës së inxhinierëve, që përballen me projekte globale. Po kështu, i njëjti projekt hulumtimi është zhvilluar edhe në Gjermani e Poloni, ndërkohë që vazhdon të implementohet edhe në Francë, Finlandë dhe Rusi, duke përdorur shkallën e M-GUDS. Hulumtim tjetër, që ka përdor shkallën e M-GUDS është realizuar nga Toscano (2012), Universiteti i Toledës, ku nëpërmjet këtij instrumenti është matur ndikimi i orientimeve të ndryshme diversitare tek studentët në Shtetet e Bashkuara të Amerikës. E njëjta shkallë matëse është përdorur si teknikë edhe në hulumtimin e realizuar nga

Salisbury (2011), Universiteti Iowa. Qëllimi i studimit ka qenë të matë tek studentët efektin e studimeve jashtë vendit nëpër kolegje me përzierje kulturore.

2.6.1.3. Pyetësi për matjen e paragjytimeve politike

Pyetësi i tretë shërben për matjen e paragjytimeve politike. Ai përbëhet kryesisht prej 14 pohimeve të shkëputura nga pyetësi për matjen e paragjytimeve politike të Kinsley (2011), Universiteti i shkencave në Malajzi. Në këtë pyetësor, indikatorët matës të paragjytimeve politike janë: komponenti i sjelljes dhe ai kognitiv. Shtatë pohime masin komponentën e sjelljes të paragjytimeve politike dhe shtatë pohimet të tjera masin komponentin kognitiv. Kjo shkallë matëse mat në mënyrë empirike paragjykimet në kontekstin politik, duke u bazuar në dëshirën e një individi për të kontaktuar me anëtarët e grupeve të tjerë, që kanë bindje apo preferenca të tjera politike. Parimi kryesor i kësaj shkalle bazohet në idenë se sa më pozitivisht shprehet subjekti në vlerësimin e pohimeve që matin paragjykimet politike, pra sa më e lartë të jetë vlera e kësaj variable, aq më e ulët është paraqitja e paragjytimeve politike ndërmjet subjekteve.

Paragjykimet politike përcaktohen si shuma e pikëve të arritura nga përgjigjet e secilës pyetje të kësaj shkalle. Pra: me 1 (aspak nuk pajtohem), me 2 (nuk pajtohem), me 3 (neutral), me 4 (pajtohem) dhe me 5 (plotësisht pajtohem). Vlera më e lartë e paragjytimeve politike është **70**. Sipas parimit të kësaj shkalle, sa më të larta të jenë këto vlera, aq më pak janë të pranishme paragjykimet politike. Vlera mesatare e paragjytimeve etnike është **35**, kurse ajo minimale është **14**.

Pyetëson mbështetet në shkallën matëse të Likertit⁴, si shkallë shumë e përhapur dhe e përshtatshme për kërkime shkencore. Çdo pohim është shoqëruar me pesë nivelet e shkallës matëse, duke nisur me shkallën *aspak nuk pajtohem* e deri në shkallën më të lartë, *plotësisht pajtohem*.

Është e rëndësishme të theksohet se tek subjekti, sa më e lartë të jetë shkalla e pajtueshmërisë, aq më i ulët është niveli i paragjykimeve etnike apo politike. Por në këtë vështrim, nuk duhet harruar fakti se sado të jetë e përdorshme shkalla e Likertit, ajo nuk i shpëton dot të metës së saj lidhur me interpretimin e përgjigjes së moderuar (neutrale).

Në vijim të punës tonë, hapi i parë i administrimit të pyetësonit ishte testimi pilot, i cili u krye nga gjithësej 70 të punësuar të shërbimeve studentore në Universitetin Shtetëror të Tetovës, me qëllim që të provohej nga ana jonë vlefshmëria dhe besueshmëria e pyetësonit, për të identifikuar ndonjë problem apo konfuzion që mund të shfaqej në pohimet e parashtruara, për të marrë ndonjë rekomandim në lidhje me pyetësonin si dhe të përcaktohej kohëzgjatja e plotësimit të pyetësonit.

2.6.1.4. Pjesa demografike e pyetësonit- Variablat e kontrollit

Blloku i parë i pyetësonit përbëhet gjithësej prej nëntë pyetjeve demografike, duke përfshirë pyetje në lidhje me moshën, gjininë, përkatësinë etnike të subjekteve, vendbanimi, qyteti, sektori, arsimimi, përkastësia etnike e udhëheqësit/mbikqyrësit dhe përkastësia etnike e eprorit/pronarit. Variablat e kontrollit janë parë si të rëndësishme dhe efektive gjatë këtij studimi, posaçërisht për kontekstin ku është realizuar ky hulumtim. Duke qenë se në pjesën demografike janë parashtruar gjithësej nëntë variabla kontrolli, prej tyre gjatë hulumtimit janë selektuar vetëm ato variabla që janë karakterizuar për rolin e tyre

⁴ Shkalla e Likertit: 1=aspak nuk pajtohem, 2=nuk pajtohem, 3=neutral, 4=pajtohem, 5=plotësisht pajtohem

më dominant dhe pikant brenda vendit të punës. Më pas, të njëjtat variabla kontrolli janë trajtuar në raport me variablat e paragjyqimeve etnike, politike dhe komunikimin publik të brendshëm. Më konkretisht, pjesa demografike e pyetësorit përbëhet prej këtyre variablave kontrolli:

1. *Mosha*: mosha kalendarike e të punësuarve. Subjektet kanë selektuar njëren prej pesë kategorizimeve të moshës. Pra, me 1 (18-25 vjeç), me 2 (26-35 vjeç), me 3 (36-45 vjeç), me 4 (46-55vjeç) dhe me 5 (mbi 56 vjeç).
2. *Ginia*: punëtorët e gjinisë mashkullore dhe femërore janë përcaktuar me 1 (meshkuj) dhe me 2 (femër).
3. *Përkatësia etnike*: përkatësia etnike e punëtorëve është përcaktuar me 1 (shqiptar/re), me 2 (maqedonas/e), me 3 (turk/e), me 4 (boshnjak/e), me 5 (rom/e) dhe me 6 (tjetër).
4. *Vendbanimi*: punëtorët me vendbanime urbane dhe rurale janë shënuar me 1 (qytet) dhe me 2 (fshat).
5. *Spektori*: i referohet klasifikimit të punëtorëve të punësuar në institucionet apo kompanitë përkatëse, ku me 1 (spektori shtetëror) dhe me 2 (spektorit privat).
6. *Qyteti*: përfshin qytetet prej nga vijnë punëtorët pjesëmarrës në hulumtim. Pra: me 1 (Shkup), me 2 (Tetovë) dhe me 3 (Gostivar).
7. *Arsimimi*: i referohet arsimimit të punëtorëve, duke selektuar nivelin e shkollimit me 1 (shkollim fillor të pakryer), me 2 (shkollim fillor të kryer), me 3 (shkollim i mesëm/i lartë i pakryer), me 4 (shkollim i mesëm/i lartë), me 5 (shkollim universitar) dhe me 6 (magjistër/doktoratë).

8. *Përkatësia etnike e pronarit*: i referohet përkatësisë etnike të drejtorit apo pronarit të sektorit shtetëror, respektivisht të kompanisë ku është i punësuar punëtori. Pra: me 1 (shqiptar/re), me 2 (maqedonas/e), me 3 (turk/e), me 4 (boshnjak/e), me 5 (rom/e) dhe me 6 (tjetër).
9. *Përkatësia etnike e menaxherit*: i referohet përkatësisë etnike të menaxherit, supervizorit apo mbikqyrësit të institucionit si dhe kompanisë përkatëse ku është i punësuar punëtori, duke selektuar me 1 (shqiptar/re), me 2 (maqedonas/e), me 3 (turk/e), me 4 (boshnjak/e), me 5 (rom/e) dhe me 6 (tjetër).

2.6.2. Besueshmëria e pyetësorit

Për të siguruar besueshmërinë e pyetësorit për matjen e komunikimit publik të brendshëm është përdorur llogaritja nëpërmjet koeficientit Alpha Cronbach, e cila është statistikisht e rëndësishme, nëse ka vlerë prej 0.80 e më lart (Carmines, E.G. & Zeller, 1979). Sa më afër vlerës 1 të jetë ky koeficient, aq më i besueshëm është ky instrument matës.

Tabela 4. Statistika e besueshmërisë për pyetësorin e komunikimit publik të brendshëm

Cronbach's Alpha	Numri i pohimeve
.974	21
[Shënim: Numri i përgjithshëm i subjekteve, N=390]	

Nga të dhënat e paraqitura në tabelën 4, shohim se vlera e koeficientit të Alpha Cronbach është **0.97**, e cila e tejkalon vlerën standarte me një konsistencë të lartë për të qenë me rëndësi statistikore. Vlera e Alpha Cronbach tregon interkorrelacion të lartë mes 21 pohimeve. Nga kjo mund të arrihet në përfundimin se pyetësori ynë për matjen e

komunikimit publik të brendshëm është i besueshëm. Kjo vlerë u përpunua kryesisht nga gjithësej 21 pohime me numër të përgjithshëm të subjekteve 390.

Tabela 5. Statistika e besueshmërisë për pyetësin e paragjykimeve

Cronbach's Alpha	Numri i pohimeve
.914	43
[Shënim: Numri i përgjithshëm i subjekteve, N=390]	

Për të qenë në përputhshmëri me objektivat dhe hipotezat e këtij studimi, me qenë se në disa raste kërkohet analizë e paragjykimeve në përgjithësi, është realizuar besueshmëria nga Alpha Cronbach's për variablën përkatëse. Nga të dhënat e paraqitura në tabelën 5 shihet se vlera e përfituar tregon konsistencë të lartë, e cila është e pranueshme brenda paragjykimeve në tërësi, pra baras me **0.91**. Kjo vlerë është përpunuar nga gjithësej 43 pohime të numurit të përgjithshëm të subjekteve N=390.

Tabela 6. Statistika e besueshmërisë për pyetësin e paragjykimeve etnike

Cronbach's Alpha	Numri i pohimeve
.892	29
[Shënim: Numri i përgjithshëm i subjekteve, N=390]	

Në bazë të llogaritjes së koeficientit Alpha Cronbach në tabelën 6 shohim se, në këtë hulumtim, pyetësi për matjen e paragjykimeve etnike ka treguar një konsistencë interne të pranueshme dhe të lartë me koeficient **0.89**, e përpunuar kryesisht me 29 pohime me numër të subjekteve N=390.

Meqë në punim janë parashtruar hipoteza në lidhje me komponentët e paragjytimeve etnike, atëherë është parë nevoja për analizën e besueshmërisë së pohimeve që masin tre komponentët e paragjytimeve etnike: *komponenti i sjelljes, komponenti kognitiv dhe komponenti afektiv*.

Tabela 7. Statistika e besueshmërisë për komponentin e sjelljes të paragjytimeve etnike

Cronbach's Alpha	Numri i pohimeve
.868	9
[Shënim: Numri i përgjithshëm i subjekteve, N=390]	

Në bazë të rezultateve të paraqitura në tabelën 7, mund të theksojmë se koeficienti Alpha Cronbach për matjen e komponentit të sjelljes tek paragjykimet etnike është **0.86**, i cili tregon qëndrueshmërinë e brendshme të këtij inventari, përpunuar nga 9 pohime me numër të përgjithshëm N=390 subjekte.

Tabela 8. Statistika e besueshmërisë për komponentin kognitiv të paragjytimeve etnike

Cronbach's Alpha	Numri i pohimeve
.846	9
[Shënim: Numri i përgjithshëm i subjekteve, N=390]	

Gjithashtu, nga rezultatet e tabelës 8 mund të theksojmë se koeficienti Alpha Cronbach për matjen e komponentit kognitiv tek paragjykimet etnike është **0.84**, i cili tregon qëndrueshmërinë e brendshme të këtij inventari dhe interkorrelacion të lartë ndërmjet 9 pohimeve me numër të përgjithshëm N=390 subjekte.

Tabela 9. Statistika e besueshmërisë për komponentin afektiv të paragjyqimeve etnike

Cronbach's Alpha	Numri i pohimeve
.800	11

[Shënim: Numri i përgjithshëm i subjekteve, N=390]

Lidhur me rezultatet e tabelës 9, mund të theksojmë se koeficienti Alpha Cronbach për matjen e komponentit afektiv tek paragjykimet etnike është **0.80**, i cili, gjithashtu, tregon qëndrueshmërinë e brendshme të këtij inventari, përpunuar nga 11 pohime me numër të përgjithshëm N=390 subjekte.

Krahas paragjyqimeve etnike, variabël e rëndësishme e këtij hulumtimi janë edhe paragjykimet politike.

Tabela 10. Statistika e besueshmërisë për pyetësin e paragjyqimeve politike

Cronbach's Alpha	Numri i pohimeve
.847	14

[Shënim: Numri i përgjithshëm i subjekteve, N=390]

Duke u bazuar në tabelën 10, mund të theksojmë se koeficienti Alpha Cronbach për matjen e paragjyqimeve politike është **0.84**, i cili tregon qëndrueshmërinë e brendshme të këtij inventari, përpunuar nga 14 pohime me numër të përgjithshëm N=390 subjekte.

Meqenëse në punim janë parashtruar hipoteza në lidhje me komponentët e paragjyqimeve politike, atëherë është parë e nevojshme edhe analiza e besueshmërisë së pohimeve që masin dy komponentët e paragjyqimeve politike si: komponenti i sjelljes dhe komponenti kognitiv.

Tabela 11. Statistika e besueshmërisë për komponentin e sjelljes të paragjykimeve politike

Cronbach's Alpha	Numri i pohimeve
.881	7
[Shënim: Numri i përgjithshëm i subjekteve, N=390]	

Duke u bazuar në tabelën 11, mund të theksojmë se koeficienti i Alpha Cronbach për matjen e komponentit të sjelljes të paragjykimeve politike është **0.88**, i cili tregon qëndrueshmërinë e brendshme të këtij inventari, përpunuar nga 7 pohime me numër të përgjithshëm N=390 subjekte.

Tabela 12. Statistika e besueshmërisë për komponentin kognitiv të paragjykimeve politike

Cronbach's Alpha	Numri i pohimeve
.872	7
[Shënim: Numri i përgjithshëm i subjekteve, N=390]	

Duke u bazuar në tabelën 12 mund të theksojmë se koeficienti Alpha Cronbach për matjen e komponentit kognitiv të paragjykimeve politike është **0.87**, i cili tregon qëndrueshmërinë e brendshme të këtij inventari, përpunuar nga 7 pohime me numër të përgjithshëm N=390 subjekte.

2.6.3. Normaliteti i variablës

Testimi i normalitetit të shpërndarjes së variablës është realizuar me metodën statistikore të Kolmogorov-Smirnov. Nga rezultatet e arritura prej mesatares së

përgjithshme të komunikimit publik të brendshëm, duke marrë për bazë numurin e subjekteve N=390 pjesëmarrës në hulumtim, kemi arritur në këto rezultate:

Tabela 13. Paraqitja tabelore nga testimi i normalitetit të komunikimit publik të brendshëm

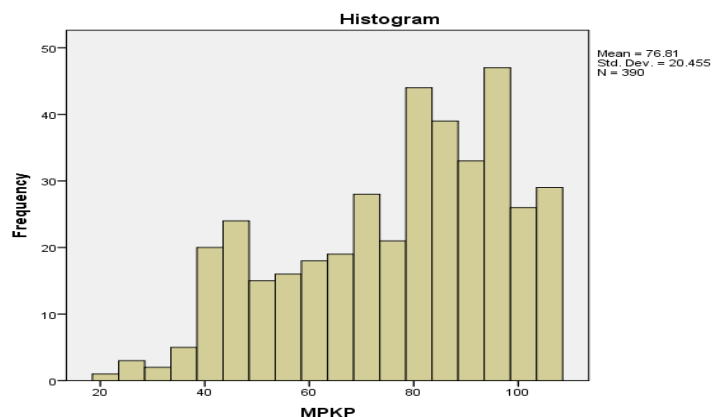
Numri i subjekteve	390
Mesatarja	76.81
Devijimi standard	20.455
Vlera minimale	21
Vlera maksimale	105

Prej tabelës 13, vihet re që nga numri i përgjithshëm i subjekteve, vlerësimet e dhëna për secilën pyetje kanë arritur vlerë maksimale 105, kurse vlerë minimale 21. Mesatarja aritmetike e variablës është $M=76.81$, me devijim standard $DS=20.45$. Testimi i normalitetit të kësaj variable paraqitet si vijon:

Tabela 14. Testimi i normalitetit të komunikimit publik të brendshëm

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
MPKP	.102	390	.000	.943	390	.000

Duke u bazuar në vlerën statistikore të Kolmogorov-Smirnov, e cila është 0.102 dhe me vlerë të sinjifikancës .000, që nuk e tejkalon vlerën standarte për shkallët e lirisë ($p>0.01$), mund të konstatojmë se variabla ka formën e distribuimit normal.



Grafiku 3. Paraqitja grafike e shpërndarjes normale tek komunikimi publik i brendshëm

Nga grafiku i shpërndarjes mesatare shohim se rezultatet mesatare të subjekteve anojnë duke qenë pak më tepër prezent në anën e vlerave pozitive në krahasim me vlerat negative të grafikut. Edhe pse këto rezultate tregojnë prezencë më të lartë në anën pozitive të grafikut, në përgjithësi, shpërndarja e plotëson kushtin statistikor për shpërndarje normale të rezultateve të pyetësorit.

Të dhënat e tabelës 15 tregojnë informacionet bazë të paragjyqimeve në tërësi, për shkak se në disa analiza është kërkuar edhe paragjyqimi në tërësi, respektivisht, dy llojet e paragjyqimeve. Shohim se nga numri i përgjithshëm i subjekteve $N=390$, vlerësimet mbi paragjykimet në tërësi kanë arritur vlerë maksimale 210 dhe vlerë minimale 65. Mesatarja e paragjyqimeve në përgjithësi është $M=148.28$, $DS=22.273$.

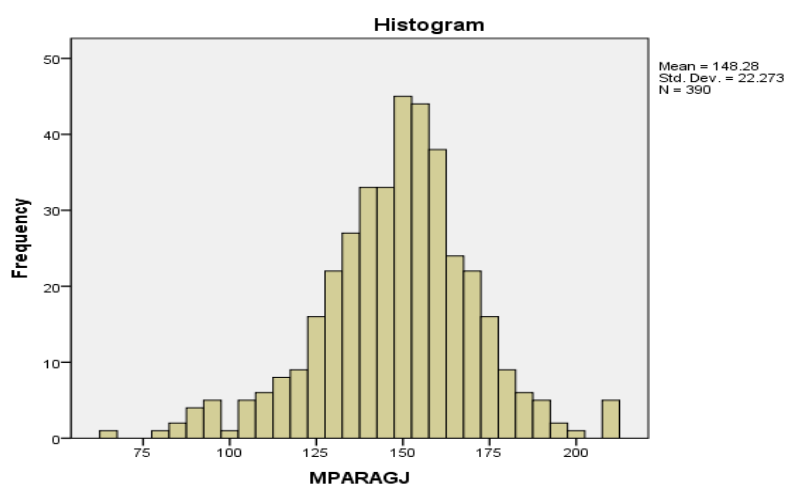
Tabela 15. Paraqitja tabelore nga testimi i normalitetit të paragjyqimeve

Numri i subjekteve	390
Mesatarja	148.28
Devijimi standard	22.273
Vlera minimale	65
Vlera maksimale	210

Shpërndarja normale e paragjykimeve në tërësi, gjithashtu, është konfirmuar me vlerën e Kolmogorov-Smirnov, e cila është .102, me sinjifikancë statistikore .000, që nuk e tejkalon vlerën standarde për shkallët e lirisë ($p > 0.01$).

Tabela 16. Testimi i normalitetit të paragjykimeve

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
MPP	.102	390	.000	.943	390	.000



Grafiku 4. Paraqitja grafike e shpërndarjes normale të paragjykimeve

Nga shpërndarja e mesatareve të paragjykimeve në grafikun 4 shihet se kemi shpërndarje mesatare të subjektëve me një anim të lehtë nga vlerat pozitive. Kjo paraqitje grafike e paragjykimeve nëpërmjet histogramit na le të kuptojmë se variabla në fjalë plotëson kushtet për normalitet të pritur.

Testimi i normalitetit të shpërndarjes së variablës është përdorur edhe tek mesataret e përgjithshme të paragjyqimeve etnike, ku nga numri i përgjithshëm i subjekteve kemi arritur këto rezultate:

Tabela 17. Paraqitja tabelore nga testimi i normalitetit të paragjyqimeve etnike

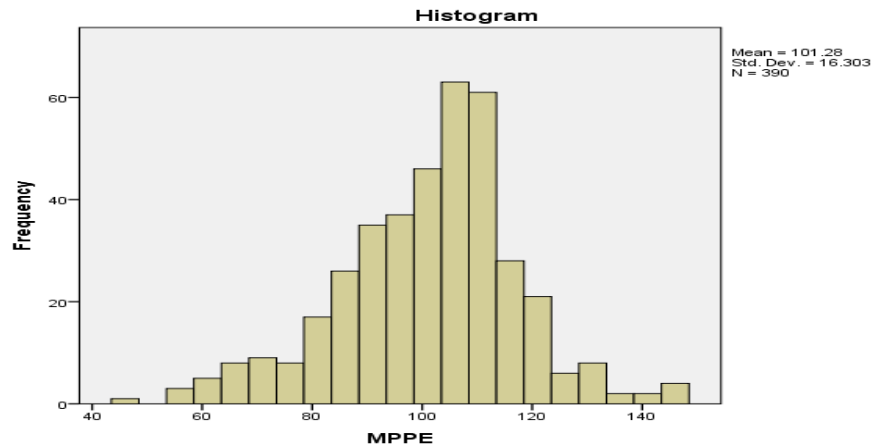
Numri i subjekteve	390
Mesatarja	101.28
Devijimi standard	16.303
Vlera minimale	46
Vlera maksimale	145

Prej tabelës 17 vihet re se, nga numri i përgjithshëm i subjekteve, vlerësimet e dhëna për secilën pyetje kanë arritur vlerë maksimale 145, kurse vlerë minimale 46. Mesatarja aritmetike e variablës është $M=101.28$, $DS=16.303$. Testimi i normalitetit sipas Kolmogorov-Smirnov paraqitet si vijon:

Tabela 18. Testimi i normalitetit të paragjyqimeve etnike

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
MPPE	.075	390	.000	.98243	390	.000

Nga të dhënat e fituara prej testimit të normalitetit në tabelën 18 shihet se vlera e Kolmogorov-Smirnov është .075, me sinjifikancë statistikore .000, që nuk e tejkalon vlerën standarde për shkallët e lirisë ($p>0.01$), ku mund të konstatojmë se variabla ka formën e distribuimit normal.



Grafiku 5. Paraqitja grafike e shpërndarjes normale tek paragjykimet etnike

Nga grafiku i shpërndarjes mesatare shohim se rezultatet mesatare të subjekteve kryesisht janë të koncentruara dhe më tepër prezent në vlerat e mesme të grafikikonit. Në përgjithësi, shpërndarja e plotëson kushtin statistikor për shpërndarje normale të rezultateve të pyetësorit për paragjykimet etnike.

Gjithashtu, normaliteti i shpërndarjes u realizua edhe tek mesataret e përgjithshme të paragjyqimeve politike, siç mund të vërehet nga tabela e mëposhtme, vlerësimet maksimale nga pyetjet e parashtruara kanë arritur deri në 70, kurse vlerë minimale 14, me mesatare aritmetike të variablës $M=49.87$ dhe me $DS=9.365$.

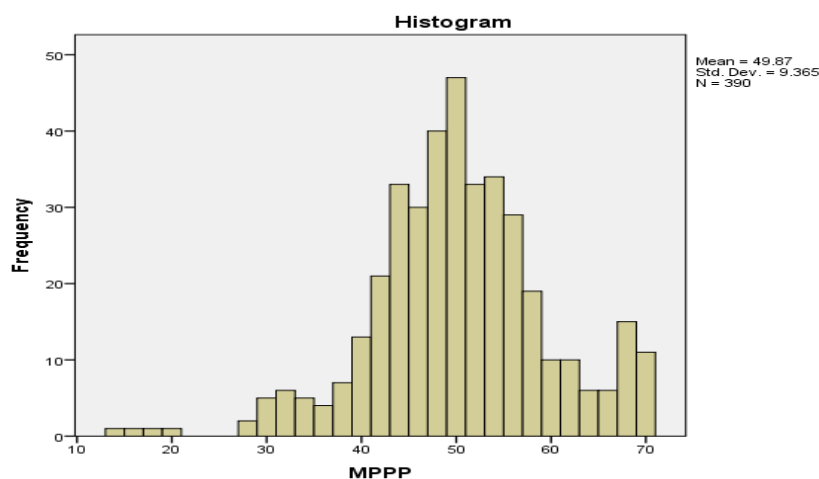
Tabela 19. Paraqitja tabelore nga testimi i normalitetit të paragjyqimeve politike

Numri i subjekteve	390
Mesatarja	49.87
Devijimi standard	9.365
Vlera minimale	14
Vlera maksimale	70

Vlerësimi i normalitetit të shpërndarjes nga tabela në vijim, rezulton të jetë .067 me sinjifikancë statistikore .000, që nuk e tejkalon vlerën standarde për shkallët e lirisë ($p > 0.01$), nga këto vlera mund të konstatojmë se kemi shpërndarje normale të mesatareve për variablën e paragjyqimeve politike.

Tabela 20. Testimi i normalitetit të paragjyqimeve politike

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
MPPP	.067	390	.000	.974	390	.000



Grafiku 6. Paraqitja grafike e shpërndarjes normale tek paragjykimet politike

Në bazë të grafikut për shpërndarje mesatare, shihet se rezultatet mesatare të subjekteve anojnë, duke qenë pak më tepër prezent në anën e vlerave pozitive në krahasim me vlerat negative të grafikut. Edhe pse këto rezultate tregojnë prezencë më të lartë në anën

pozitive të grafikut, në përgjithësi, shpërndarja e plotëson kushtin statistikor për shpërndarje normale të rezultateve të pyetësorit.

2.6.4. Konteksti në të cilën është ndërtuar pyetësori

Pyetësori i përdorur në këtë hulumtim synon të identifikojë mënyrën e komunikimit publik të brendshëm dhe praninë e paragjykimeve etnike dhe politike mes të punësuarve me prejardhje të ndryshme etnike. Ky synim realizohet duke zbërthyer komponentët dhe konceptet kryesore të komunikimit publik të brendshëm dhe të paragjykimeve. Konteksti ku është realizuar ky studim është Republika e Maqedonisë, respektivisht qyteti i Shkupit, Tetovës dhe Gosivarit, duke u përqëndruar në dy pika të vendeve të punës, në administratën shtetërore dhe në privat.

2.6.5. Avantazhet dhe disavantazhet e pyetësorit

Përdorimi i pyetësorit si teknikë e këtij studimi ka përfaqësuar disa përparësi, të cilat janë si më poshtë:

- Është dhënë mundësia të mblidhet një sasi e madhe informacioni për një periudhë më të shkurtër kohore.
- Përdorimi i pyetësorit është më pak i shtrenjtë kundrejt përdorimit të teknikave të tjera.
- Gjatë plotësimit të pyetësorit është ruajtur anonimati, që nënkupton se përgjigjet e marra janë plotësisht personale.

Përveç avantazheve të pyetësorit, kemi edhe disavantazhet, të cilat mund të japin efekte gjatë aplikimit të instrumentit matës. Kështu psh. një administrim i keq mund të

dëmtojë pyetësin e shpërndarë, përgjigjet e plotësuar nga subjektet mund të mos e reflektojnë si duhet qëndrimin e tyre të vërtetë, përcaktimi me shkallën e Likertit (neutral) lë shumë hapësirë për interpretimin e drejtë të qëndrimeve që mund t'i kenë subjektet e të tjera.

2.7. Intervista në fokus grupe

Intervista në fokus grupe është instrument tjetër që përdoret në këtë hulumtim për të përmbledhur çështjet e rëndësishme që kanë të bëjnë me problematikat e shtjelluara. Përdorimi i fokus grupeve lindi si nevojë gjatë punës tonë, sidomos duke u bazuar në rezultatet e përfituara nga të dhënat statistikore. Për të zbuluar dhe kërkuar më shumë informata objektive mbi paragjykimet etnike dhe politike nga pjesëmarrësit, që kanë menaxher dhe pronar të përkatësisë maqedonase, u përdorën dy fokus grupe, njëri grup me 11 të ftuar nga sektori shtetëror dhe grupi tjetër me 12 të ftuar nga sektori privat. Por, duke marrë në konsideratë faktin se janë 230 punëtorë me menaxher dhe pronar të përkatësisë maqedonase, është shkëputur vetëm 10 përqindshi i tyre. Nga numri i përgjithshëm i 11 të ftuarve nga sektori shtetëror, të gjithë ishin të pranishëm dhe iu nënshtruan intervistës, kurse përse i përket sektorit privat nga 12 të ftuar, prezent ishin vetëm 10 prej tyre.

Pjesëmarrësit u zgjodhën në mënyrë rastësore, jo në baza njohje, duke u munduar që të përfaqësojmë tre qytetet që janë pjesë e hulumtimit dhe, njëkohësisht, të përfshijmë nga secili sektor dhe kompani nga një apo dy punëtorë, por që kanë menaxher dhe pronar/drejtor me përkatësi maqedonase (shih tabelën në shtojcë). Parim tjetër i rëndësishëm ka qenë që gjatë intervistës, brenda një fokus grupi, të mos kemi të pranishëm

dy subjekte që punojnë në të njëjtin vend pune, me qëllim që të largojmë ndikimin dhe frikën gjatë shprehjes së tyre.

Intervista u realizua nga vet hulumtuesi në ambient dhe hapësirë private, respektivisht, është marrë me qera njëra nga sallat e Best Western Conference Hall, Shkup, hapësirë që solli komoditet dhe qetësi gjatë intervistës. Të ftuarit nuk pranuan që të përdoret teknika e audio apo video inçizimeve, prandaj u mbajtën shënime. Nga ana tjetër, duke marrë në konsideratë edhe Ligjin për Mbrojtjen e të Dhënave Personale në Republikën e Maqedonisë (Shih “Gazetën Zyrtare të Republikës së Maqedonisë” nr.7/05, 103/08, 124/10, 135/11, 43/14 dhe 153/15) që rregullon parimet dhe kushtet, që duhen plotësuar përpara se të përdoret ndonjë mjet inçizimi, kjo e vështirësonte realizimin e këtij studimi. Për këtë arsye, u respektua vullneti i të ftuarve në fokus grupe për mospërdorimin e mjeteve audio-vizuele.

Në fillim u përpilua guida e fokus grupit (shih në shtojcë), ku parashihet rrjedha e intervistës. Kohëzgjatja e një interviste ishte rreth 60 minuta. Të intervistuarit u siguruan se do të ruhet anonimati i të dhënave. Trungun e diskutimit e përbënin gjithësej 6 pyetje, të cilat mendojmë se na ofruan të dhëna mjaft të rëndësishme mbi shfaqjen e paragjykimeve etnike dhe politike. Gjatë intervistimit u realizua një diskutim me ritëm të lartë dhe me mjaft informacione. Pjesëmarrësve nga qyteti i Tetovës dhe Gostivarit iu siguria transporti falas dhe në fund të bisedës u organizua një darkë si shenjë shpërblimi.

Përdorimi i intervistës nëpërmjet fokus grupeve ndikoi me disa avantazhe metodologjike, të cilat po i përmendim si më poshtë:

- Së pari, kjo procedurë krijoi një bisedë interaktive dhe mjaft fleksibile për pjesëmarrësit.

- Së dyti, për një kohë relativisht të shkurtër arritëm të grumbullojmë një informacion të plotë për problematikën e shtjelluar.

2.8. Dizajni i studimit

2.8.1. Pse një studim përshkrues

Për realizimin e këtij disertacioni ka luajtur rol të rëndësishëm metodologjia e përdorur, e cila ka shërbyer si bazament i sigurt dhe si orientim i qartë në fazat e konceptimit, në ideimin e metodologjisë dhe instrumentave të kërkimit, për punën empirike në terren dhe çëshjte të tjera që janë të përmbledhura në këtë punim.

Studimi në fjalë është konceptuar të ndjekë dhe repektojë kërkesat e një metodologjie shkencore sasimore. Kjo na ka mundësuar të bëjmë përgjithësime rreth një fakti, dukurie apo fenomeni, i cili ka qenë i parashikuar, shpjegohet dhe vërtetohet me anë të studimit. Karakteri përshkrues i hulumtimit na shërbeu për të analizuar situatën reale rreth përhapjes së paragjyimeve mes përkatësive të etnive të ndryshme, në këndvështrimin e paragjyimeve etnike dhe politike përgjatë komunikimit publik të brendshëm në ambientin e punës.

Të dhënat e këtij hulumtimi mbi komunikimin publik të brendshëm dhe mbi paragjykimet janë grumbulluar gjatë një pune dyvjeçare. Duke patur parasysh faktin sensitiv mbi pranimin e të qenit paragjykues si dhe që të jepet një deklaram i hapur për mënyrën e komunikimit brenda stafit punues, u pa si zgjedhje më e mirë përdorimi i instrumenteve sasiorë. Për këtë, Pyetësorët matës për komunikimin publik të brendshëm, për paragjykimet etnike dhe politike sollën të dhëna konkrete e të larmishme mbi fenomenin e paragjyimeve dhe komunikimit publik të brendshëm.

Komunikimi publik i brendshëm në kontekst të organizatës është proces bashkëbisedues mes punëtorëve dhe punëdhënësve. Në ditët e sotme shumë korporata apo shoqëri aksionare kanë mendimin se komunikimi publik i brendshëm është një qasje vendimtare që një kompani të mbijetojë, ngaqë kjo u jep mundësi të punësuarve të njohin më shumë dhe më mirë karakterin e punës. Nga ana tjetër, paragjykimi paraqet një problem shumë të përhapur në botën e sotme dhe ka një shtrirje të gjërë në qëndrimet mes njerëzve.

Duke qenë e bindur se ekzistojnë një sërë arsyes që na kanë motivuar për zgjedhjen dhe trajtimin e kësaj teme, mendojmë se ka rëndësi të përmendim disa prej tyre. Një nga arsyet është vlerësimi dhe bindja jonë se ndërtimi i një komunikimi të drejtë me të punësuarit, sjell automatikisht zgjidhjen e mjaft problemeve që lidhen me paragjykimet dhe diskriminim. Nga përvoja jonë jemi të informuar se në çdo ambient pune kemi ballafaqime me njerëz që kanë diferenca të ndryshme kulturore, të cilat bartin perspektiva të llojllojshme, manifestojnë besime, qëndrime dhe sjellje të ndryshme. Prandaj përgjatë kontakteve mes tyre, të punësuarit mund të njihen dhe afrohen me njeri-tjetrin, krijohen kushte që të mirëkuptohen dhe të reduktojnë natyrshëm paragjykimet dhe diskriminimet mes tyre.

Qëllim tjetër nxitës për t'u marrë me këtë hulumtim është fakti se tek ne studimet e kësaj natyre janë të pakta. Nisur nga ky fak, studimi ynë synon të sjellë të dhëna empirike konkrete dhe të mjaftueshme mbi komunikimin publik të brendshëm dhe mbi paragjykimet e njerëzve në vendin e punës. Kjo mund të krijojë një bazë të mirë për kërkime të tjera në të ardhmen.

2.9. Analiza e të dhënave

Për të siguruar objektivitetin e këtij hulumtimi janë përdorur disa analiza statistikore sasiore. Përmes analizës sasiore u mundësua realizimi i pyetjeve kërkimore të këtij studimi nga të dhënat e grumbulluara me një mostër prej 390 subjekte. Ndër analizat e përdorura në studim janë: analiza deskriptive, analiza e besueshmërisë, analiza e normalitetit të variablave, korrelacioni i Pearsonit, analiza regressive dhe analiza e variancës- ANOVA.

Analizat deskriptive

Statistikat deskriptive, duke përfshirë mesataret aritmetike, devijimet standarde, përqindjet, minimumi, maksimumi, janë përdorur për variablat demografike, për variablat kryesore dhe të rëndësishme në punim.

Mesatarja nënkupton pikën apo vendin se ku përqëndrohen të dhënat, duke grupuar pesëdhjet përqind të rasteve nga pesëdhjet përqind të rasteve të tjera (Fraenkel&Wallen, 2009). Mesatarja aritmetike na jep një mesatare të të gjitha vlerave që llogariten nga të dhënat e raportit ose të intervalit (Matthews & Ross, 2010).

Devijimi standard paraqet largimin e të dhënave nga mesatarja e përgjithshme dhe sa më e madhe të jetë kjo distancë, aq më i madh është devijimi standard (Fraenkel&Wallen, po aty). Kur të dhënat kanë shpërndarje normale, rreth dy të pestat e vlerave të të dhënave gjenden brenda një devijimi standard në të dy anët e mesatres aritmetike, 95% e vlerave gjenden brenda dy devijimesh standarde nga mesatarja (Matthews & Ross, po aty).

Frekuencat përdoren për organizmin e të dhënave në kategori të ndryshme. Për këtë studim, frekuencat janë përdorur për të ndarë në përqindje mostrën në bazë të variablave demografike.

Analiza e besueshmërisë

Alpha Cronbah është përdorur për të interpretuar besueshmërinë e pyetësorit, koeficient i cili paraqet nivelin e saktësisë së matjes së pyetësorit për variablat në fjalë (Vehkalahti & Lowman, 2002). Vlera e koeficientit të Alpha Cronbach me rëndësi statistikore llogaritet nëse ka vlerë prej 0.80 e lartë (Carmines & Zeller, 1979). Në këtë studim janë përdorur tre pyetësore që kanë rezultuar me vlerë të lartë të besueshmërisë dhe kjo është mbi 0.80.

Shpërndarja normale e mesatareve

Testimi i distribuimit të mesatareve është realizuar me anë të metodës Kolmogorov-Smirnov. Grafikët me shtylla mund të na ndihmojnë që, vizualisht, të shohim shpërndarjen e vlerave për secilën variabël. Pasi të përcaktojmë mesataren aritmetike shihet se në cilën hapësirë mesataret e subjekteve grumbullohen më shumë. Nga rezultatet e arritura në studimin tonë, është vënë re se prej mesatares së përgjithshme të komunikimit publik të brendshëm, paragjytimeve etnike dhe politike me një kampion prej 390 subjekte, kemi një shpërndarje normale të mesatareve me prezencë relativisht të ngjashme si në anën e vlerave pozitive, ashtu dhe në ato negative.

Korrelacioni i Pearsonit

Koeficienti i korrelacionit është statistikë që bën matjen e forcës dhe drejtimit të marrëdhënies. Vlera e korrelacionit mund të jetë negativ -1, pozitiv +1 dhe neutral 0. Nëse në rezultat kemi -1 (minus 1), atëherë kjo vlerë nënkupton se midis variablave ka një marrëdhënie të përkryer negative, ku me rritjen e njërës variabël kemi zvogëlim të variablës tjetër. Nëse rezultati është +1 (plus 1), kjo tregon se midis variablave ka një

marrëdhënie të përkryer pozitive, që do të thotë se me rritjen e njërës variabël, kemi rritje të variablës tjetër. Nëse kemi rezultat 0 (zero), kjo tregon se nuk ka asnjë korrelacion të dukshëm mes variablave (Matthews & Ross, po aty). Në këtë studim, koeficienti i Pearsonit është përdorur për të kuptuar ndërlidhjen mes variablave parashikuese dhe variablave kriter.

Nëpërmjet metodës së korrelacionit është përcaktuar lidhja e ndërsjelltë mes variablave kryesore në këtë hulumtim lidhur me paragjykimet etnike, politike dhe komunikimit publik të brendshëm. E njëjta metodë është përdorur edhe në rastet kur hipoteza kërkon korrelacion mes variablave kryesore dhe relative, për të parë se cila nga lidhjet është më dominante ndërmjet komunikimit publik të brendshëm dhe paragjykimeve apo komunikimit publik të brendshëm me paragjykimet politike tek administratorët, ku menaxheri/mbikqyrësi i tyre është i të njëjtës përkatësi etnike me eprorin/pronarin. Metoda e korrelacionit të Pearsonit, gjithashtu, është përdorur për të analizuar se cilat lloje të paragjykimeve kryesore të hulumtimit kanë prirje të jenë më të ndërlidhura me komunikimin publik të brendshëm në sektorin shtetëror dhe privat.

Analiza regressive

Përderisa korrelacioni mund të na tregojë raportin e lidhshmërisë ndërmjet variablave duke mos konsideruar faktin se cila prej variablave është parashikues dhe cila kriter, analiza regressive ofron edhe të dhëna të tjera mbi efektin e variablës parashikuese mbi variablën kriter. Si metodë e rëndësishme statistikore, analiza e regresionit determinon efektin e një numri të variablave parashikuese në një variabël të vetme kriter. Pra, në këtë studim është përdorur analiza regressive për të testuar ndërlidhjen mes paragjykimeve në tërësi, komunikimit publik të brendshëm dhe disa variablave demografike si psh. përkatësia etnike e pronarit dhe menaxherit. Përdorimi i kësaj analize do të na japë informata për të

parë se cila variabël është më predikuesja për variablën kriter. Përpara se të përdoret kjo analizë është verifikuar, nëse të dhënat tona e plotësojnë kushtin për të përdorur regresionin. Si kriter i rëndësishëm për të përdorur metodën e analizës regressive është madhësia e kampionit. Tabachnick dhe Fidell (2007) llogarisin statistikisht madhësinë minimale të kampionit, që është e vlefshme për të kryer analizën e regresionit, duke përdorur formulën $(N > 50 + 8 \cdot m)$, ku m =numri i variablave të pavarura). Në rastin tonë, $50 + 8 \cdot 3 = 74$; $390 > 74$. Nga kjo formulë, shihet se kampioni ynë përmbush kushtin për përdorimin e analizës regressive.

Testi Levene

Përpara përdorimit të metodës së ANOVËS, është përdorur testimi i Levene, për të verifikuar nëse të dhënat i plotësonin kushtet për shpërndarje normale dhe homogjenitetin e variancës mes grupeve. Nëse *vlera p* e testit Levene është më e vogël se sa nivelet e rëndësishme statistikore (zakonisht 0.05), atëherë mund të arrijmë në përfundimin se nuk ka dallim të rëndësishëm statistikor në variablat mes grupeve. Nëse *vlera* e testit të Levene është më e lartë se *vlera* e rëndësishme statistikore 0.05, atëherë mund të konstatojmë se ka dallim të rëndësishëm statistikor në variabla mes grupeve të ndryshme (Levene, 1960).

Analiza e variancës- ANOVA

Analiza statistikore ANOVA është procedurë që përfshin në vetvete testimin e dallimeve të mesatareve të subjekteve për variablat përkatëse (Howell, 2010). Në dallim nga t-testi, i cili përdoret për të determinuar dallimet domethënëse midis mesatareve të të dy kampioneve (Fraenkel&Wallen, po aty) rëndësia e kësaj teknike qëndron në atë se mund të përfshihen dallime në më shumë se dy grupe variablash apo kampione. Analiza

statistikore sipas ANOVA u përdor për të parë diferencat në mes komponentëve të paragjytimeve etnike, komponentit kognitiv, afektiv dhe të sjelljes tek gjinia mashkullore dhe femërore. Gjithashtu, teknika e analizës së variancës është përdorur për të parë nëse ekziston dallim i rëndësishëm statistikor përse i përket komponentëve të paragjytimeve politike, komponentit kognitiv dhe sjelljes tek përkatësitë etnike. I njëjti proces analize u aplikua për të analizuar diferencat mes qyteteve të përfshira në hulumtim për mënyrën e komunikimit publik të brendshëm, për të parë konkretisht se cili qytet ka nivel pozitiv të komunikimit publik të brendshëm.

Testet post hoc- Tukey HSD

Përveç përdorimit të Anovës, për të eksploruar më tej krahasimet e grupeve të ndryshme dhe për të parë në detaje dallimet mes tyre lidhur me komponentët e paragjytimeve është përdorur edhe analiza e Testeve post hoc- Tukey HSD.

Intervista në fokus grupe

Krahas me përdorimin e metodave sasiore, në këtë studim u pa e nevojshme edhe përdorimi i metodës cilësore, siç është *fokus grupi*. Duke qenë se është një instrument që krijon avantazhe të larta dhe siguron të dhëna të rëndësishme, për këtë hulumtim u realizuan në total dy fokus grupe me një numur prej 21 pjesëmarrës, të cilët përfaqësonin të punësuarit e kampionit të këtij studimi. Në thelb, fokus grupi është përshtatje e teknikës së intervistës. Ndryshimi është se tek fokus grupi largohemi nga intervista tek për tek dhe bëhet një intervistë në grupe. Në fakt, grupet e fokusit përdoren për të mbledhur të dhënat që dolën nga diskutimi midis pjesëtarëve të fokus-grupit me ndihmën e moderatorit. Për aplikimin e fokus-grupit duhet të merren në konsideratë disa parime: numri i pjesëmarrësve

të jetë 5 deri 12 vetë; personat e ftuar të kenë diçka të përbashkët, që lidhet me temën e hulumtimit; të ketë një moderator dhe një regjistruar ose mbajtës shënimesh.

2.10. Kufizimet e hulumtimit

Objektiviteti shkencor na detyron të theksojmë se rezultatet që do të nxirren nga ky hulumtim mund të jenë opinione, të cilat mund të bartin edhe mundësinë e të gabuarit. Pra, ky studim, në vetvete, ngërthen edhe disa kufizime, të cilat nuk e hedhin poshtë cilësinë e tij. Duke i'u referuar faktit se ky hulumtim ka si temë kryesore studimin e komunikimit publik të brendshëm dhe paragjykimet, që janë një sferë shumë e gjerë, studimi ynë është i kufizuar kryesisht në këto aspekte:

Së pari, të dhënat e përfituara nga ky hulumtim janë të dhëna që nuk mund të përgjithësohen për popullatën në tërësi brenda vendit, por janë kampione të vlefshme vetëm për qytetet e përfshira në të. Kjo do të thotë se matja e komunikimi publik të brendshëm dhe e paragjykimeve është kufizuar në një numër të caktuar të kompanive dhe institucioneve në qytetin e Shkupit, Tetovës dhe Gostivarit.

Së dyti, duke i'u referuar faktit se ky hulumtim ka si temë kryesore komunikimin publik dhe paragjykimet, të cilat janë sfera shumë të gjëra, studimi ynë është kufizuar vetëm në dimensionin e komunikimit publik të brendshëm dhe në paragjykimet etnike dhe ato politike.

Së treti, meqenëse tema mbi paragjykimet është sensitive, në disa raste, mund të ketë pak dramatizëm, duke luajtur rolin e viktimizimit, apo favorizimit brenda grupit dhe të mos kenë raportuar si duhet qëndrimet reale në bazë të shkallëve matëse.

Së katërti, edhe pse pjesëmarrësve u është shpjeguar qëllimi i studimit dhe është ruajtur konfidencialiteti apo anonimati, përsëri, është e mundur që subjektët të marrin pozita mbrojtëse për shkak të frikës për ruajtjen e vendit të punës. Kjo gjë mund të ndikojë më pas në vërtetësinë e përgjigjeve dhe në vlefshmërinë e studimit.

Së pesti, pjesëmarrës janë vetëm shtresa punëtore, duke anashkaluar skalonin e lartë, dmth. drejtuesit e institucionit apo organizatës.

Së gjashti, pyetësorët janë aplikuar brenda një periudhe të caktuar kohore, prandaj ekziston mundësia që komunikimi publik i brendshëm dhe paragjykimet të kenë pësuar ndryshime. Meqë të dhënat janë mbledhur për një periudhë të caktuar kohore, ndoshta do të ishte me interes shtrirja e tyre në momente dhe kohë të ndryshme, për të kuptuar më mirë dinamikën e zhvillimit të paragjyimeve në punë.

Kufizim tjetër i studimit lidhet me faktin se instrumentet e përdorura nuk janë të standardizuara për kontekstin apo rajonin kulturor ku është realizuar vet hulumtimi. Ato janë instrumente të përdorura nëpër vende të tjera të botës.

Nga të dhënat e përfituara nëpërmjet përdorimit të metodës cilësore të fokus grupeve, këto të dhëna kufizohen përse i përket besueshmërisë objektive. Pikëpamjet e tyre, në lidhje me pohimet e parashtruara, janë më shumë të karakterit subjektiv, që burojnë nga përjetimet dhe përvojat personale. Sidoqoftë, brenda informacioneve të grumbulluara është nxjerrë në pah edhe një pjesë e të vërtetave mbi variablat e trajtuara.

2.11. Aspekti etik i hulumtimit

Për të krijuar një marrëdhënie respekti reciprok, në të mirë të të gjitha palëve, me qëllimin e vetëm që pjesëmarrësit të përgjigjen me sinqeritet dhe të merren rezultate të vlefshme, u jemi përmbajtur disa rregullave për të respektuar standardet morale në raport me pjesëmarrësit dhe të etikës së një punimi shkencor në përgjithësi. Përpara se të shpërndanim pyetësozin, u krye vendosja e kontaktit me institucionet dhe kompanitë, duke shpërndarë njëkohësisht fletëmiratimin dhe formularin⁵, i cili përmban të dhëna spjeguese në lidhje me hulumtimin dhe qëllimin e kryerjes së tij. Pas marrjen së lejës nga personat kontaktues dhe pas njoftimeve përkatëse janë zhvilluar hapat e radhës deri në përfundim të punës në terren.

⁵ Fletëmiratimi dhe formulari me të dhënat e hulumtimit gjenden ne shtojcë.

KAPITULLI III

REZULTATET E STUDIMIT

3.1. Rezultatet e variablave kryesore

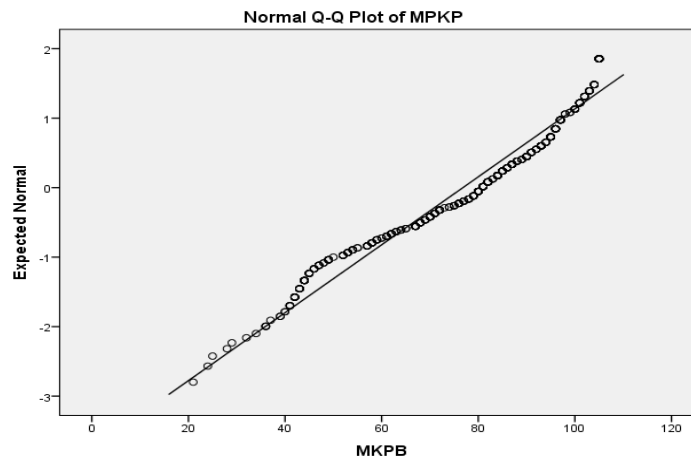
3.1.1. Rezultatet e përgjithshme për komunikimin publik të brendshëm

Duke qenë se komunikimi publik i brendshëm është variabël e studimit në fjalë, përmes pjesës së dytë të pyetësorit kemi grumbulluar të dhënat përshkruese pikërisht për këtë variabël dhe i kemi paraqitur në tabelën 21. Komunikimi publik i brendshëm në mjedisin e punës është vlerësuar mirë, përderisa mesatarja e arritur është $M=76.81$. Kjo do thotë se komunikimi mes eprorit dhe vartësve është vlerësuar më pozitivisht në krahasim me mesataren e pritur 52.5. Prej 21 pohimeve që masin komunikimin publik të brendshëm, vlera maksimale e arritur për këtë variabël është 104, kurse vlera minimale 21. Shmangia e subjekteve prej mesatares aritmetike, respektivisht, devijimi standard është $DS=20,455$.

Tabela 21. Paraqitja e vlerave të komunikimit publik të brendshëm

N	390
Mesatarja	76,81
Devijimi standard	20,455
Vlera minimale	21
Vlera maksimale	104

Duke iu referuar grafikut 7, ku janë të paraqitura mesataret e komunikimit publik të brendshëm, shohim se nga analiza e Q-Q plot, vlerat mesatare të komunikimit janë të shtrira në vijën e normalitetit.



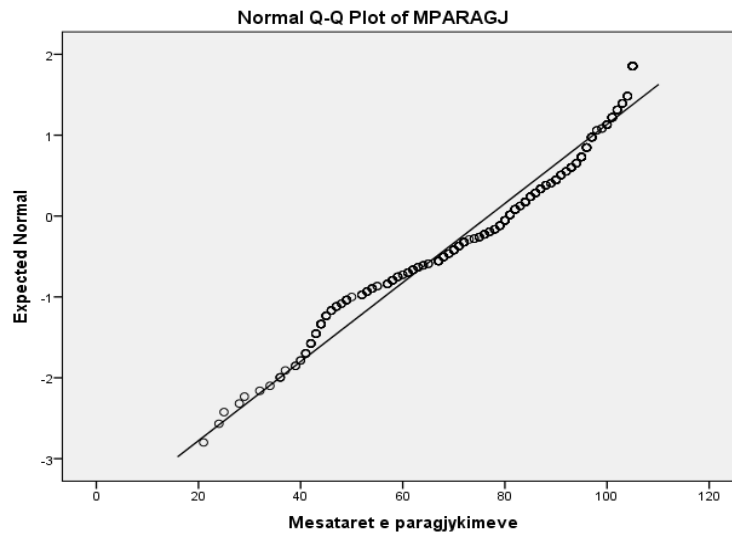
Grafiku 7. Paraqitja grafike e mesatareve të komunikimit publik të brendshëm

3.1.2 Rezultatet e përgjithshme të paragjytimeve në tërësi

Në tabelën 22 janë paraqitur analizat përshkruese statistikore për variablën kryesore, përkatësisht të paragjytimeve në tërësi. Vlerësimi i paragjytimeve në tërësi nga ana e punëtorëve është vlerësuar me mesatare të përgjithshme $M=148.28$, e cila është më e lartë nga ajo e pritur 107.5. Sipas parimit të pyetësorit, kjo vlerë tregon se punëtorët nuk janë treguar edhe aq paragjykes sa është pritur të tregohen. Devijimi standard rezultoi të jetë $DS=22.273$, vlera maksimale është 210, ndërsa ajo minimale është 65.

Tabela 22. Paraqitja e vlerave të paragjytimeve në tërësi

Numri i subjekteve	390
Mesatarja	148.28
Devijimi standard	22.273
Vlera minimale	65
Vlera maksimale	210



Grafiku 8. Paraqitja grafike e mesatareve të paragjytimeve

Nga paraqitja e shpërndarjes së paragjytimeve, në përgjithësi në grafikun 8, nga Q-Q Plot, shihet qartë se mesataret janë të shtrira nga vija e normalitetit të pritur.

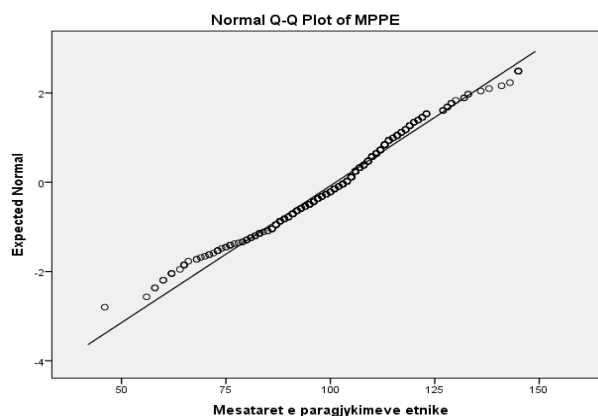
3.1.3. Rezultatet e përgjithshme për paragjykimet etnike

Variabël tjetër e rëndësishme e këtij hulumtimi janë paragjykimet etnike, që përbëhen kryesisht prej tre komponentëve: komponenti afektiv, kognitiv dhe ai i sjelljes. Për matjen e paragjytimeve etnike në tërësi shërben pjesa e tretë e bllokut me pohime. Respektivisht, pyetësori për matjen e paragjytimeve etnike përbëhet prej 29 pohimeve gjithësej. Vlerësimi i paragjytimeve etnike nga ana e punëtorëve, ashtu siç vërehet në tabelën 23, rezulton me mesatare aritmetike $M=101.28$, devijim standard $DS=16.303$, vlera minimale e subjekteve arrin në 46, kurse vlera maksimale arrin në 145. Duket qartë se mesatarja e përgjithshme e arritur është më e madhe se ajo e pritur prej 72.5, e cila tregon se qëndrimet e punëtorëve për njëri- tjetrin janë të orientuara disi më shumë në vlerat pozitive.

Tabela 23. Paraqitja e vlerave të paragjyqimeve etnike dhe komponentëve të saj

	Paragjykimet etnike	Komponenti afektiv	Komponenti kognitiv	Komponenti i sjelljes
N	390	390	390	390
Mesatarja	101,28	35.68	32.78	32.83
Devijimi standard	16,303	7.317	40.952	6.954
Vlera minimale	46	11	9	9
Vlera maksimale	145	55	45	45

Edhe shpërndarjen e normalitetit të mesatareve e konfirmon analiza e Q-Q Plot në grafikun 9, ku shihet se mesataret janë të shtrira në vijën e normalitetit.



Grafiku 9. Paraqitja grafike e mesatareve të paragjyqimeve etnike

Komponenti afektiv tek paragjykimet etnike rezulton me mesatare $M=35.68$, që do të thotë se ka dallim të dukshëm nga mesatarja e pritur 27.5, me devijim standard $DS=7.317$, me vlerë minimale 11 dhe maksimale 55. Analiza e Q-Q Plot tregon se shumica e vlerave të mesatareve të variablës është shtrirë në nomalen e pritur. Këtë e konfirmon grafiku 9(a). (Shih konkretisht në shtojcë).

Komponenti kognitiv tek paragjykimet etnike rezulton me mesatare $M=32.78$, që do të thotë se ka dallim të dukshëm nga mesatarja e pritur 22.5, me devijim standard $DS=40.952$, me vlerë minimale 9 dhe maksimale 45. Analiza e Q-Q Plot tregon se shumica e vlerave të mesatare të variablës është shtrirë në nomalen e pritur. Këtë e konfirmon grafiku 9(b). (Shih në shtojcë).

Vlerësimi i komponentit të sjelljes tek paragjykimet etnike rezulton me mesatare $M=32.83$, që do të thotë se ka dallim të dukshëm nga mesatarja e pritur 22.5, me devijim standard $DS=6.954$, me vlerë minimale 9 dhe maksimale 45. Analiza e Q-Q Plot tregon se shumica e vlerave të mesatare të variablës është shtrirë në nomalen e pritur, këtë e konfirmon grafiku 9(c). (Shih në shtojcë).

3.1.4. Rezultatet e përgjithshme të paragjyimeve politike

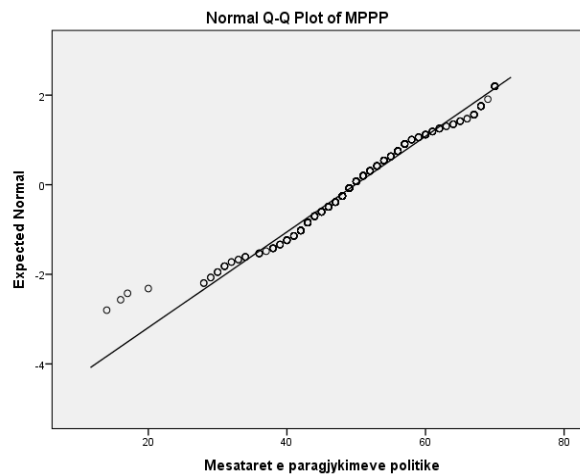
Paragjykimet politike, gjithashtu, janë lloj tjetër i paragjyimeve dhe si faktor matës i rëndësishëm në këtë hulumtim. Blloku i katërt i pyetësorit përbëhet nga inventari që përshin 14 pohime, të cilat masin po këtë variabël. Me paragjykimet politike kemi matur qëndrimet dhe raportet e punëtorëve kundrejt personave që janë me bindje tjetër politike, apo që kanë preferenca dhe mbështetje tjetër nga ajo e tyre.

Tabela 24. Paraqitja e vlerave të paragjyimeve politike dhe komponentëve të saj

	Paragjykimet politike	Komponenti kognitiv	Komponenti i sjelljes
N	390	390	390
Mesatarja	49,87	21.68	28.19
Devijimi standard	9,365	6.573	5.647
Vlera minimale	14	7	7
Vlera maksimale	70	35	35

Përsa i përket paragjyimeve politike, vlera aritmetike e mesatareve të subjekteve është $M=49.87$, me devijim standard $DS=9.365$, me vlera që variojnë në minimale 14 dhe vlerë maksimale 70. Sipas mesatares së gjetur, vlerësojmë se ajo është më e lartë se sa mesatarja e pritur 35.

Në grafikun 10, më poshtë, kemi paraqitjen grafike të mesatareve të paragjykimit politik sipas analizës Q-Q Plot, e cila tregon se shumica e vlerave të mesatareve të variablës janë shtrirë në nomalen e pritur.



Grafiku 10. Paraqitja grafike e mesatareve të paragjyimeve politike

Komponenti kognitiv tek paragjykimet politike rezulton me mesatare $M=21.68$, që do të thotë se ka dallim të dukshëm nga mesatarja e pritur 17.5, me devijim standard $DS=6.573$, me vlerë minimale 7 dhe maksimale 35. Analiza e Q-Q Plot tregon se shumica e vlerave të mesatareve të variablës është shtrirë në nomalen e pritur. Këtë e konfirmon grafiku 10(a). (Shih në shtojcë).

Komponenti i sjelljes tek paragjykimet etnike rezulton me mesatare $M=28.19$, që do të thotë se ka dallim të dukshëm nga mesatarja e pritur 22.5, me devijim standard $DS=5.647$,

me vlerë minimale 7 dhe maksimale 35. Analiza e Q-Q Plot tregon se shumica e vlerave të mesatareve të variablës është shtrirë në nomalen e pritur. Këtë e konfirmon grafiku 10(b). (Shih në shtojcë).

3.2. Ndërlidhja mes komunikimit publik të brendshëm, paragjytimeve dhe disa variabla relevante

3.2.1. Ndërlidhja korrelative në mes komunikimit publik të brendshëm dhe paragjytimeve

Një ndër çështjet e rëndësishme të këtij hulumtimi është edhe gjetja e lidhjeve korrelative mes variabla kryesore të këtij studimi siç janë: lidhjet mes komunikimit publik të brendshëm dhe paragjytimeve. Qëllimi kryesor i kësaj analize është vlerësimi dhe përcaktimi i raportit mes komunikimit publik të brendshëm dhe paragjytimeve. Për analizën e ekzistencës së lidhjeve dhe varësisë mes dy variabla është përdorur korrelacioni i Pearsonit, rezultatet e të cilit janë paraqitur në tabelën më poshtë.

Tabela 25. Korrelacioni mes paragjytimeve dhe komunikimit publik të brendshëm

	Mesataret e paragjytimeve
Mesataret e paragjytimeve	1
Mesataret e komunikimit publik të brendshëm	.291** .000
	390

[*Shënim.Korrelacioni është sinjifikant në nivelin $p < 0.01$. (**)]

Në tabelën 25 shohim se propozimi ynë fillestar mbi ekzistencën e korrelacionit ndërmjet komunikimit publik të brendshëm dhe paragjykimeve është vërtetuar. Vlera e koeficientit të korrelacionit të Pearsonit konsiston të jetë ($r=.291$, $p<0.01$), ku mund të themi se kemi korrelacion të ulët pozitiv midis paragjykimeve, që arrijnë subjektet dhe komunikimit publik të brendshëm, i cili është statistikisht i rëndësishëm në nivelin e lirisë $p<0.01$ dhe me vlerë domethënëse prej $p=.000$. Me rritjen e komunikimit të brendshëm kemi përmirësim dhe ndikim tek paragjykimet. Kjo nënkupton se sa më i përshtatshëm, sensibilizues dhe interaktiv të jetë komunikimi ndërmjet skalonit të lartë, apo më konkretisht, komunikimi ndërmjet menaxherit dhe punëtorit, aq më të mëdha janë mundësitë për zbutjen dhe reduktimin e paragjykimeve.

3.2.2. Parashikimi i shpjegimit të paragjykimeve nga komunikimi publik i brendshëm, përkatësia etnike e pronarit dhe menaxherit

Për të ekzaminuar hipotezën e dytë të pyetjes së dytë kërkimore, e cila kërkon të analizojë parashikimin e paragjykimeve në tërësi me komunikimin publik të brendshëm, përkatësinë etnike të pronarit dhe menaxherit, është përdorur analiza e regresionit përmes dy modeleve.

Është me rëndësi të theksojmë se mostra e këtij studimi lejon dhe plotëson kushtet për përdorimin e kësaj analize. Gjithashtu, prania e marrëdhënieve mes variablave parashikuese dhe variablës kriter është një dimension tjetër, që na jep hapësirë për përdorimin e regresionit linear. Sipas vlerave për autokorrelacionin e Durbin-Watson me 1.763 në tabelën 26, kjo tregon njëherësh se është vlerë e rëndësishme statistikore, duke nënkuptuar se problem i autokorrelacionit nuk ekziston në mes variablave parashikuese dhe

variablës kriter. Gjithashtu, kjo mund të thuhet edhe për koeficientët e korrelacioneve mes variablave (tabela 26(a). Shih në shtojcë).

Analiza e variancës (tabela 26(b) në Shtojcë) dhe devijimeve standarte të paraqitura në grafikun 10(c) (në Shtojcën e punimit) dëshmojnë se kushtet për analizë të regresioni janë plotësuar.

Modeli i regresionit linear nga të dhënat e tabelës 26, në hapin e parë tregon se variablat parashikuese, përkatësia etnike e pronarit dhe menaxherit përshkruan vetëm 9% të variancës së paragjyqimeve në tërësi, që është një fuqi raporti e ulët, por me sinjifikancë statistikore $R^2=.090$, $F(2.386)=7.709$, $p=.001$.

Përsa i përket hapit të dytë, si variabël parashikuese, shtohet komunikimi publik i brendshëm, ku vihet re se koeficienti e regresionit shkon në rritje. Në këtë rast, përshkrimi i variancës së paragjyqimeve në tërësi është 20%, e cila është një fuqi e konsideruar me sinjifikancë statistikore $R^2=.200$, $F(3.386)=14.222$, $p=.000$.

Tabela 26. Modeli i parashikimit të paragjyqimeve

Model	R	R Square	Adjusted R Square	St. Error of the Estimate	Durbin Watson
1	.196 ^a	.090	.087	21.898	
2	.315 ^b	.200	.192	21.217	1.763

a. Predictors: (Constant), Perkatësia etnike e eprorit/pronarit, Perkatësia etnike e menaxherit/mbikqyresit

b. Predictors: (Constant), Perkatësia etnike e eprorit/pronarit, Perkatësia etnike e menaxherit/mbikqyresit, MPKP

c. Dependent Variable: MPARAGJ

Përsa i përket beta koeficientëve në tabelën vijuese, në modelin e parë tek variabla e përkatësisë etnike të menaxherit vihet re se nuk kemi asnjë kontribut sinjifikativ ($\beta=-.063$, $t=-1.215$ dhe $p=.225$). Kjo do të thotë se kjo variabël nuk është parashikues ndaj paragjyqimeve si tërësi. Variabla përkatësia etnike e pronarit rezultoi si e rëndësishme sipas

të dhënave të betës së standardizuar ($\beta=.205$, $t=3.926$, $p=.000$), që do të thotë se kjo variabël shpjegon përmasën e parashikimit të paraqitjes së paragjyimeve në tërësi.

Në modelin e dytë, me futjen e variablës së komunikimit publik të brendshëm, vërehet se koeficienti i përkatësisë etnike të menaxherit vazhdon të ngelet pa sinjifikancë statistikore, ndërsa variabla e përkatësisë etnike të pronarit vazhdon të ketë sinjifikancë të rëndësishme statistikore dhe, njëkohësisht, shihet rëndësia sinjifikative e komunikimit publik të brendshëm si variabël parashikuese e paragjyimeve në tërësi ($\beta=.261$, $t=5.123$, $p=.000$). Nga kjo analizë shihet se paragjykimet në tërësi rezultuan të jenë më shumë të lidhura dhe të shpjeguara nga komunikimi publik i brendshëm. Në radhë të dytë, edhe përkatësia etnike e pronarit kishte ndikim, edhe pse kjo më rezultoi me një fuqi raporti të ulët në parashikimin e paragjyimeve në tërësi.

Tabela 27. Përmbledhja e analizës së regresionit linear për variablat e pavarura duke parashikuar paragjykimet në tërësi

Variablat	β	t	Sig.
1.(Hapi 1)		45.898	.000
Përkatësia etnike e menaxherit	-.063	-1.215	.225
Përkatësia etnike e pronarit	.205	3.926	.000
2.(Hapi 2)		22.992	.000
Përkatësia etnike e menaxherit	-.002	-.004	.965
Përkatësia etnike e pronarit	.126	2.389	.017
MPKP	.261	5.123	.000

Shënim: $R^2=.200$, $F(3.386)=14.222$, $p=.000$

3.2.3. Ndërlidhja korrelative mes komunikimit publik të brendshëm, paragjytimeve etnike dhe politike, tek rastet kur menaxheri dhe pronari janë me përkatësi të njëjtë etnike

Objektiv tjetër i rëndësishëm i këtij hulumtimi ishte edhe ekzaminimi i lidhjes së ndërsjelltë mes komunikimit publik të brendshëm dhe menaxherëve/mbikqyrësve që kanë përkatësi të njëjtë etnike me eprorin e tyre si dhe qëndrimi ndaj paragjytimeve politike dhe atyre etnike.

Tabela 28. Korrelacioni mes komunikimit publik të brendshëm, paragjytimeve etnike dhe politike tek menaxherët/mbikqyrësit shqiptar me epror/pronar shqiptar.

	MPKP
MPKP	1
MPPE	.266** 003 121
MPPP	.365** .000 121

[*Shënim.Korrelacioni është sinjifikant në nivelin $p < 0.01$ (**)]

Duke qenë se supozimi ynë është që të shohim se sa punëtorët (me përfaqësime të ndryshme etnike) i kanë të shprehura paragjykimet etnike dhe politike (paragjykimet politike nënkupojnë bindje të tjera politike në krahasim me atë të subjektit) gjatë komunikimit publik të brendshëm tek menaxherët/mbikqyrësit që kanë përkatësi të njëjtë etnike me eprorin/pronarin e tyre. Në tabelën 28 janë paraqitur të dhënat kur menaxheri/mbikqyrësi është shqiptar me epror/pronar shqiptar. Vihet re se ka sinjifikancë të rëndësishme statistikore mes komunikimit publik të brendshëm dhe paragjytimeve etnike, e cila konsiston të jetë korrelacioni i ulët ($r = .266$), por i rëndësishëm statistikiisht për shkallën e lirisë $p < .01$. Gjithashtu, në tabelën 28 shihet se vlera e korrelacionit mes

komunikimit publik të brendshëm dhe paragjytimeve politike është ($r=.365$), që do të thotë marrëdhënie apo korrelacion mesatar pozitiv dhe me rëndësi të fuqishme statistikore për shkallën e lirisë $p<.01$. Pra, koeficient me rëndësi statistikor kemi në të dyja rastet, por lidhja e komunikimit publik të brendshëm me paragjykimet politike është më e fuqishme në krahasim me paragjykimet etnike. Kjo do të thotë se ndikimet politike janë më prezente se sa ato etnike, kur menaxheri dhe pronari janë me përkatësi etnike shqiptare.

Përsa i përket ekzaminimit të lidhjes midis komunikimit publik të brendshëm, paragjytimeve etnike dhe politike tek menaxherët/mbikqyrësit maqedonas me epror/pronar maqedonas, nga tabela 29 shohim se vlera e koeficientit mes komunikimit publik të brendshëm dhe paragjytimeve etnike është ($r=.057$), që do të thotë korrelacion shumë i ulët pozitiv dhe jo i rëndësishëm statistiki. Gjithashtu, edhe vlera e korrelacionit midis komunikimit publik të brendshëm dhe paragjytimeve politike është korrelacion i ulët pozitiv ($r=.041$), dhe pa sinjifikancë të rëndësishme statistikore. Ky rezultat na lë të kuptojmë se nuk ekziston ndërlidhje mes variablave në rastin kur pronari dhe menaxheri janë të përkatësisë etnike maqedonase. Edhe pse këto rezultate janë të kundërta nga pritshmëritë tona, sipas autorit Luljeta Bexheti, këto rezultate arsyetohen duke supozuar se, në rastet kur menaxheri dhe pronari janë maqedonas, mund të ekzistojnë paragjytime të fshehura. Kjo do të thotë se nuk kemi reflektim tek punëtorët që kanë përzierje të ndryshme etnike dhe ndikim në shfaqjen e paragjytimeve etnike dhe politike mes njëri-tjetrit. Për të zbuluar të vërtetën e këtij supozimi, në këtë rast, janë përdorur edhe dy fokus grupe, që janë paraqitur dhe përshkruar në një pikë tjetër brenda kësaj teme.

Tabela 29. Korrelacioni mes komunikimit publik të brendshëm, paragjykimet etnike dhe politike tek menaxherët/mbikqyrësit maqedonas me epror/pronar maqedonas.

	MPKP
MPKP	1
MPPE	.057
	.484
MPPP	153
	.041
	.614
	153

[*Shënim.Korrelacioni është sinjifikant në nivelin $p < 0.01$.(**)]

Si konkluzion nga objektivi ynë i tretë mund të veçojmë dhe theksojmë: pavarësisht se kishim korrelacion të rëndësishëm statistikor mes komunikimit publik të brendshëm dhe paragjykimeve politike, në rastin kur menaxheri dhe pronari janë me përkatësi shqiptare ($r=.365$), në rastin e dytë, kur menaxheri dhe pronari janë maqedon, nuk ekzistonte një ndërlidhje e tillë. Ky konstatim hedh poshtë hipotezën se komunikimi publik i brendshëm tek menaxherët/mbikqyrësit, që kanë përkatësi të njëjtë etnike me eprorin e tyre, është më shumë i prirur ndaj paragjykimeve politike në krahasim me paragjykimet etnike.

3.2.4. Ndërlidhja korrelative mes komunikimit publik të brendshëm, paragjykimeve etnike dhe politike në administratën e sektorit shtetëror dhe privat

Objekt i analizës tonë në këtë çështje është korrelacioni ndërmjet komunikimit publik të brendshëm, paragjykimeve etnike dhe politike tek sektori shtetëror dhe privat. Në hipotezën e parashtruar rreth kësaj çështjeje pohohet se komunikimi publik i brendshëm në sektorin shtetëror ka nivel më të lartë lidhshmërie ndaj paragjykimeve politike në raport me paragjykimet etnike, përderisa në sektorin privat paragjykimet etnike janë më të theksuara se ato politike. Rezultatet e paraqitura nga tabela e mëposhtme e vërtetojnë një gjë të tillë.

Siç mund të shihet, vlera e koeficientit të korrelacionit të Pearsonit mes komunikimit publik të brendshëm dhe paragjyimeve politike në sektorin shtetëror është korrelacion pozitiv i ulët, ($r=.207$), por i vlefshëm nga pikëpamja statistikore për shkallën e lirisë $p<.01$. Kurse korrelacioni në mes komunikimit publik të brendshëm dhe paragjyimeve etnike në sektorin shtetëror është korrelacion i ulët pozitiv ($r=.126$), me sinjifikancë të parëndësishme statistikore. Kjo do të thotë se në sektorin shtetëror paragjykimet etnike që shfaqin punëtorët nuk ndikohen shumë nga mënyra apo kualiteti i komunikimit që aplikojnë menaxherët gjatë marrëdhënies në punë. Në bazë të rezultateve të përfituara, si përfundim mund të themi se, në sektorin shtetëror ndërlidhja mes paragjyimeve politike dhe komunikimit publik të brendshëm është më e lartë në krahasim me paragjykimet etnike. Ky fakt, njëherësh, vërteton edhe hipotezën tonë të parashtruar më lart.

Çështje tjetër e rëndësishme e këtij hulumtimi është edhe gjetja e lidhshmërisë mes komunikimit publik të brendshëm, paragjyimeve etnike dhe politike në administratën e sektorit privat, për të parë se çfarë raporti apo marrëdhënie kanë me njëra tjetrën. Nga hipoteza e parashtruar se komunikimi publik i brendshëm në sektorin shtetëror ka nivel më të lartë lidhshmërie ndaj paragjyimeve politike, se sa me paragjykimet etnike, përderisa në sektorin privat paragjykimet etnike janë më të theksuara se ato politike. Për vërtetimin e ekzistencës së kësaj lidhjeje është përdorur metoda korrelative e Pearsonit. Nga vlerat e fituara në tabelën vijues vihet re se vlera e korrelacionit ndërmjet komunikimit publik të brendshëm dhe paragjyimeve etnike në sektorin privat është ($r=.378$). Kjo është një vlerë mesatare pozitive dhe me rëndësi statistikore në shkallën e lirisë $p<.01$, që nënkupton se punëtorët e punësuar në sektorin privat i kanë të theksuara paragjykimet etnike, të cilat janë në ndërlidhje dhe varen nga komunikimi publik i brendshëm që e aplikon menaxheri i asaj

kompanie. Ndryshimi në njërën nga ndryshoret do të shoqërohet me ndryshimin e ndryshores tjetër. Pra, sa më shumë të përmirësohet mënyra e komunikimit, aq më shumë do të ulen paragjykimet etnike. Njëkohësisht, mund të themi se sa më intensiv të jetë komunikimi, kontaktet, kërkesat rreth punës, aq më shumë ka mundësi që punëtorët të rrisin paragjykimet e tyre. Përsa i përket korrelacionit ndërmjet komunikimit publik të brendshëm dhe paragjyimeve politike në sektorin privat, shohim se ka korrelacion të ulët pozitiv, me koeficient, i cili rezulton të jetë ($r=.291$), por që është i vlefshëm nga pikëpamja statistikore për shkallët e lirisë $p<.01$.

Duke krahasuar dy koeficientët e Pearsonit, konstatojmë se tek sektori privat të dy llojet e paragjyimeve kanë lidhshmëri me komunikimin publik të brendshëm, por në bazë të vlerave të koeficientit mund të vihet re se paragjykimet etnike kanë lidhshmëri më të lartë me komunikimin publik të brendshëm në krahasim me ato politike, të cilat rezultojnë të jenë me korrelacion më të dobët. Pra, si përfundim, për t'i dhënë përgjigje pyetjes së katërt kërkimore të studimit, mund të themi se në sektorin privat lidhshmëria mes paragjyimeve etnike dhe komunikimit publik të brendshëm është më e lartë në raport me paragjykimet politike. Ky fakt, gjithashtu, vërteton hipotezën tonë të parashtruar më parë.

Tabela 30. Korrelacioni mes komunikimit publik të brendshëm, paragjyimeve etnike dhe politike në sektorin shtetëror dhe privat

	Sektori shtetëror MPKP	Sektori privat MPKP
MPPE	.126	378**
	.080	.000
	194	196
MPPP	.207**	.291**
	.004	.000
	194	196

[*Shënim.Korrelacioni është sinjifikant në nivelin $p<.01$.(**)]

Çështje tjetër e rëndësishme, që lidhet me objektivin e katërt të këtij hulumtimi, analizon në mënyrë të detajuar faktin se ka dallim ndërmjet sektorëve përse i përket raportit mes komunikimin publik të brendshëm, paragjytimeve etnike dhe politike. Të dhënat tregojnë se në përgjithësi, në administratën e sektorit shtetëror dominojnë paragjykimet politike, përkundër administratës të sektorit privat, ku kemi dominim të paragjytimeve etnike. Përveç analizës së korrelacionit të Pearsonit, që vërteton hipotezën e parashtruar (shih tabelën 30), ku gjithashtu është konfirmuar edhe testi i homogjenitetit të variancave (Testi Levene: sig. 450), që konfirmon se nuk bën problem në aspektin statistikor krahasimi në bazë të sektorëve të punës. Pra, duke përdorur edhe analizën e variancës, nga tabela në vijim, vihet re një dallim i rëndësishëm statistikor i komunikimit publik të brendshëm ndërmjet dy sektorëve shtetëror dhe privat. Vlera e F është $F(1,388)=37.540$, $p=.000$.

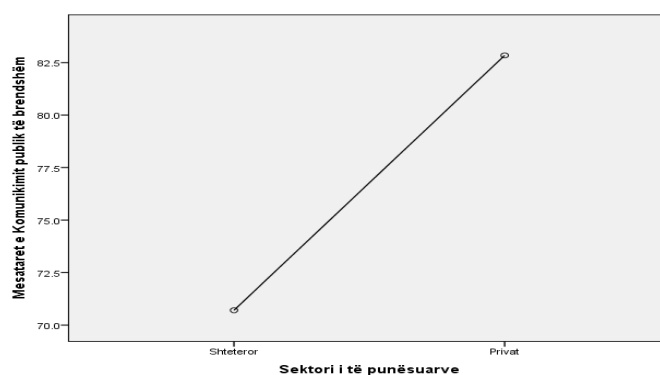
Tabela 31. Testi i homogjenitetit të variancës

Statistika e Levene për homogjenitetin e variancave	df1	df2	Sinjifikanca
19.184	1	388	.450

Tabela 32. Analiza e variancës, komunikimi publik i brendshëm në sektorin shtetëror dhe privat

Sektori	N	M	Devijimi standard	Df		F	Sinjifikanca
Shtetëror	194	70.71	21.468	Mes grupeve	1	37.540	.000
Privat	196	82.84	17.462	Brenda grupeve	388		
Total	390	76.81	20.455	Totali	389		

Për më tepër, duke u bazuar edhe në mesataret e arritura në nivelin e komunikimit publik të brendshëm, të paraqitura në grafikun e mëposhtëm, shihet se subjektet e punësuar në administratën private kanë mesatare më të lartë 82.84, njëherësh, edhe nivelin më të lartë të komunikimit publik të brendshëm, në krahasim me mesataren që arrijnë subjektet në sektorin shtetëror 70.71. Nga kjo mund të konstatohet edhe njëherë se ka dallime në komunikimin publik të brendshëm, në paragjykimet etnike dhe politike mes sektorit shtetëror dhe atij privat.



Grafiku 11. Paraqitja grafike e mesatares së komunikimit publik të brendshëm tek sektorët e punës

Meqenëse analiza e Anovës tregoi se ekziston ndryshim statistikor i rëndësishëm ndërmjet komunikimit publik të brendshëm tek sektori shtetëror dhe privat, u realizua edhe madhësia e efektit nëpërmjet d-së Coheni's⁶, vlerë e cila rezultoi të jetë **d=0.61**. Kjo do të thotë se 60% e komunikimit publik të brendshëm varet drejtpërdrejt nga mënyra se si zhvillohet dhe menaxhohet nga udhëheqja apo drejtuesit e dy sektorëve të përfshirë në hulumtim.

⁶ Sipas Cohen (1988) vlerat e madhësisë së efektit klasifikohen në këtë mënyrë: a) deri në .1 si efekt i vogël, b) .2-.6 si efekt mesatar dhe c) .7-.14 e më tej si efekt i konsiderueshëm. F.284

3.2.5. Dallimi mes gjinive dhe komponentëve të paragjykimeve etnike

Për të analizuar dallimet mes variablave studimore është përdorur Anova, e cila do të interpretohet në vlera të rëndësishme $p < .005$, respektivisht $p < .001$. Kategoritë tek të cilat është kërkuar gjetja e dallimeve janë: gjinia, përkatësia etnike e subjekteve dhe qytetet pjesëmarrëse në studim. Qëllimi është që të shihet nëse tek kategoritë më sipër ekziston dallim statistikisht i rëndësishëm në posedimin e komponentëve të paragjykimeve etnike dhe politike. Edhe hipotezat e përcaktuara në studim kërkojnë të shihen këto dallime mes subjekteve. Kështu, një ndër supozimet hipotetike ka qenë se, ekzistojnë dallime gjinore në nivelin e paragjykimeve etnike edhe në komponentët përbërës të tyre siç janë: komponenti kognitiv, afektiv dhe ai i sjelljes. Ky supozim është operacionalizuar në tre nënhipoteza. Në lidhje me nënhipotezën e parë theksohet se, femrat e kanë më të theksuar se sa meshkujt komponentin afektiv të paragjykimit ndaj përkatësive të tjera etnike. Për këtë, përpara kryerjes së testit u konfirmua homogjeniteti i variancës (Testi Levene: sig. 0.264 > p.05), që konfirmon se nuk bën problem në aspektin statistikor krahasimi në bazë gjinore. Edhe pse vlera e besueshmërisë për komponentin afektiv të paragjykimeve etnike është 0.80, kjo nënkupton se nga rezultatet e analizës së variancës, pohimet që masin komponentin afektiv kanë qëndrueshmëri të brendshme. Por tek të dhënat e Tabelës 34 vihet re se, nuk ekziston asnjë ndryshim i rëndësishëm statistikor ndërmjet gjinive dhe komponentit afektiv të paragjykimeve. Vlera e F është $F(1,388) = 1.719$, $p = .191$. Megjithëse është pritur që femrat, në krahasim me meshkujt, ta kenë më të theksuar komponentin afektiv të paragjykimeve etnike, rezultatet e këtij hulumtimi nuk e konfirmojnë këtë gjë.

Përveç komponentit afektiv, në kërkimin tonë objektiv tjetër ka qenë edhe analiza e dallimeve ndërmjet gjinive përsa i përket komponentit kognitiv. Në lidhje me këtë, kemi

kemi hedhur nënhipotezën e dytë se, meshkujt e kanë më të theksuar se sa femrat komponentin kognitiv të paragjykimit ndaj përkatësive të tjera etnike. Njëherësh, në punën tonë është kryer dhe konfirmuar edhe homogjeniteti i variancës (Testi Levene: sig.080 $p>0.05$), që konfirmon se nuk bën problem në aspektin statistikor krahasimi në bazë gjinore. Gjithashtu, duke u bazuar në vlerën e besueshmërisë për komponentin kognitiv të paragjyqimeve etnike që është 0.84, kjo vlerë nënkupton se pohimet që masin komponentin kognitiv kanë qëndrueshmëri të brendshme. Po kështu, sipas vlerave në Tabelën 34, nga analiza e variancës vihet re se nuk ekziston asnjë ndryshim i rëndësishëm statistikor ndërmjet gjinive dhe komponentit kognitiv të paragjyqimeve. Vlera e F është $F(1,388)= 1.413$, $p=.235$. Pra, nuk mund të bëjmë dot krahasim ndërmjet punëtorëve të gjinisë mashkullore dhe femërore lidhur me komponentin kognitiv të paragjyqimeve etnike.

Përsa i përket komponentëve të variablës së paragjyqimeve etnike ndërmjet gjinive, si nënhipotezë e tretë ka qenë supozimi se, nuk ekzistojnë dallime gjinore në komponentin e sjelljes ndaj përkatësive të tjera etnike. Nga të dhënat e homogjenitetit të variancës, i cili rezulton të jetë (Testi i Levene: sig. .288 > 0.05), që konfirmon se nuk bën problem në aspektin statistikor krahasimi në bazë gjinore, gjithashtu edhe komponenti me vlerë të besueshmërisë 0.86, tregon se pohimet që masin këtë komponent kanë qëndrueshmëri të brendshme të lartë. Por, në vlerat e bazuara nga analiza e variancës në Tabelën 34 shihet se nuk ekziston asnjë ndryshim i rëndësishëm statistikor ndërmjet gjinisë femërore dhe mashkullore në lidhje me komponentin e sjelljes. Vlera e F është $F(1,388)= .484$, $p=.487$.

Nga të dhënat e fituara me anë të analizës së variancës në Tabelën 34, është analizuar supozimi për praninë e dallimeve gjinore në nivelin e paragjyqimeve etnike dhe në komponentët përbërës të saj si: kognitivë, afektivë dhe të sjelljes, mund të konkludojmë se

hipoteza jonë nuk pranohet dhe se nuk ekzistojnë dallime gjinore mes paragjyqimeve etnike dhe komponentëve të saj.

Tabela 33. Testi i homogjenitetit të variancës të komponentëve të paragjyqimeve etnike

	Statistika e Levene për homogjenitetin e variancave	df1	df2	Sinjifikanca
Komp.afektivë e p.etnike	1.249	1	388	.264
Komp.kognitivë e p.etnike	3.086	1	388	.080
Komp.sjelljes e p.etnike	1.134	1	388	.288

Tabela 34. Analiza e variancës, komponenta afektive, kognitive dhe e sjelljes të paragjyqimeve etnike tek gjinia femërore dhe mashkullore

	Gjinia	N	M	Devijimi standard	Df	F	Sinjifikanca	
KA	Meshkuj	229	35.28	6.941	Mes grupeve	1	1.719	.191
	Femra	161	36.26	7.806	Brenda grupeve	388		
	Totali	390	35.68	7.317	Totali	389		
KK	Meshkuj	229	33.10	5.889	Mes grupeve	1	1.413	.235
	Femra	161	32.32	7.056	Brenda grupeve	388		
	Total	390	32.78	6.399	Totali	389		
KS	Meshkuj	229	32.62	6.658	Mes grupeve	1	.484	.487
	Femra	161	33.12	7.366	Brenda grupeve	388		
	Total	390	32.83	6.954	Totali	389		

[Shënim. N=Totali i kampionit; M=mesataret e arritura]

3.2.6. Dallimi në mes përkatësive etnike dhe komponentëve të paragjykimeve politike

Nisur nga hipoteza tjetër e parashtruar në studim, që pohon se ekziston dallim mes përkatësive etnike të subjekteve të përfshira në hulumtim në nivelin e paragjykimeve politike dhe komponentëve përbërëse të tyre, komponenti kognitiv dhe ai i sjelljes janë operacionalizuar në dy nënhipoteza. Sipas nënhipotezës së parë, punëtorët që u përkasin minoriteteve etnike (turqit, romët, boshnjakët, vllehët, sërëbët) kanë më të theksuar komponentin kognitiv të paragjykimeve politike në raport me punëtorët me përkatësi shqiptare dhe maqedonase. Pas kryerjes së homogjenitetit të variances (Testi i Levene: sig. $.855 > 0.05$), që konfirmon se nuk bën problem në aspektin statistikor krahasimi në bazë të përkatësive etnike dhe në bazë të vlerës së besueshmërisë të këtij komponenti, që rezultoi të jetë 0.87, pra, vlerë me qëndrueshmëri të brendshme të lartë, përsëri nga të dhënat e përfituara përmes analizës së variancës, në Tabelën 36 shihet se nuk ekziston asnjë ndryshim i rëndësishëm statistikor ndërmjet përkatësive etnike dhe komponentit kognitiv të paragjykimeve politike. Vlera e F është $F(5,384) = 1.778$, $p = .116$. Pra, nga vlerat e fituara mund të arrijmë në përfundimin se nuk ekziston asnjë dallim i rëndësishëm statistikor përse i përket komponentit kognitiv të paragjykimeve politike mes përkatësive etnike tek punonjësit.

Në lidhje me hipotezën e parashtruar më sipër është përdorur edhe analiza e Tukey HSD. Tabela 37 na ndihmon për të parë në hollësi nëse ekzistojnë ndryshime mes kategorive të përkatësisë etnike. Grupet e përkatësisë etnike shqiptare ($M=22.13$; $DS=6.311$), maqedonase ($M=21.11$; $DS=6.837$) dhe turke ($M=22.96$; $DS=6.203$), gati nuk ndryshojnë me asnjë nga grupet e tjera, ndërkohë që mesatarja e grupit të punëtorëve me përkatësi boshnjake ($M=18.71$; $DS=6.525$) dhe mesatarja e punëtorëve me përkatësi etnike

rome (M=18.50 DS=6.329) ndryshojnë vetëm me mesataren e grupit të punëtorëve që kanë përkatësi tjetër etnike psh. vllleh, bullgarë (M=25.29; DS=7.455). Por, përsëri në asnjërin rast nuk kemi dallim të rëndësishëm statistikor ndërmjet përkatësive etnike në posedimin e komponentit kognitiv të paragjytimeve politike.

Përveç komponentit kognitiv të paragjytimeve politike, objektiv tjetër me rëndësi ka qenë të shihet dallimi mes përkatësive etnike dhe komponentit të sjelles tek paragjykimet politike. Përpara se të kryhej analiza e variancës, u verifikua homogjeniteti i variancës ndërmjet grupeve, kështu që testi i Levene për homogjenitet të variancës rezultoi të jetë (Testi i Levene: sig. .017), po kështu në bazë të vlerës së besueshmërisë të këtij komponenti, që rezultoi të jetë 0.88, pra vlerë me qëndrueshmëri të brendshme të lartë. Gjithashtu, edhe nga të dhënat e Tabelës 36, duke u bazuar në analizën e variancës, nuk vihet re asnjë ndryshim i rëndësishëm statistikor ndërmjet përkatësive etnike dhe komponentit të sjelljes tek paragjykimet politike. Vlera e F është $F(5,384) = 1.652$, $p = .145$.

Tabela 35. Testi i homogjenitetit të variancës të komponentëve të paragjytimeve politike

	Statistika e Levene për homogjenitetin e variancave	df1	df2	Sinjifikanca
Komp.kognitive e p.politike	.390	5	384	.855
Komp.sjelles e p.politike	2.799	5	384	.017

Tabela 36. Analiza e variancës, komponenti kognitiv dhe i sjelles të paragjytimeve politike tek përkatësitë etnike

Përkatësia etnike e punëtorëve		N	M	Devijimi standard	Df	F	Sinjifik anca	
KK	Shqiptar/e	189	22.13	6.311	Mes grupeve	5	1.778	.116
	Maqedonas/e	153	21.11	6.837	Brenda grupeve	384		

	Turk/e	24	22.96	6.203	Totali	389		
	Boshnjak/e	7	18.71	6.525				
	Rom/e	10	18.50	6.329				
	Tjetër	7	25.29	7.455				
	Totali	390	21.68	6.573				
KS	Shqiptar/e	189	28.17	5.772	Mes grupeve	5	1.652	.145
	Maqedonas/e	153	28.45	5.285	Brenda grupeve	384		
	Turk/e	24	27.33	5.387	Totali	389		
	Boshnjak/e	7	25.00	9.661				
	Rom/e	10	25.90	6.506				
	Tjetër	7	32.14	2.035				
	Totali	390	28.19	5.647				

Tabela 37. Tukey HSD, komponenti kognitiv i paragjykimeve politike tek përkatësitë etnike

(I) Përkatësia etnike e subjektit	(J) Përkatësia etnike e subjektit	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Shqiptar/re	Maqedonas/e	1.016	.711	.710	-1.02	3.05
	Turk/e	-.831	1.417	.992	-4.89	3.23
	Boshnjak/e	3.413	2.517	.753	-3.80	10.62
	Rom/e	3.627	2.122	.527	-2.45	9.71
	Tjetër	-3.159	2.517	.809	-10.37	4.05
Maqedonas/e	Shqiptar/re	-1.016	.711	.710	-3.05	1.02
	Turk/e	-1.847	1.436	.792	-5.96	2.27
	Boshnjak/e	2.397	2.528	.934	-4.84	9.64
	Rom/e	2.611	2.135	.825	-3.50	8.73
	Tjetër	-4.175	2.528	.565	-11.42	3.07
Turk/e	Shqiptar/re	.831	1.417	.992	-3.23	4.89
	Maqedonas/e	1.847	1.436	.792	-2.27	5.96
	Boshnjak/e	4.244	2.810	.658	-3.80	12.29
	Rom/e	4.458	2.462	.460	-2.59	11.51
	Tjetër	-2.327	2.810	.962	-10.37	5.72
Boshnjak/e	Shqiptar/re	-3.413	2.517	.753	-10.62	3.80
	Maqedonas/e	-2.397	2.528	.934	-9.64	4.84
	Turk/e	-4.244	2.810	.658	-12.29	3.80
	Rom/e	.214	3.223	1.000	-9.02	9.45
	Tjetër	-6.571	3.496	.416	-16.58	3.44
Rom/e	Shqiptar/re	-3.627	2.122	.527	-9.71	2.45
	Maqedonas/e	-2.611	2.135	.825	-8.73	3.50
	Turk/e	-4.458	2.462	.460	-11.51	2.59
	Boshnjak/e	-.214	3.223	1.000	-9.45	9.02

Tjeter	Tjetër	-6.786	3.223	.287	-16.02	2.45
	Shqiptar/re	3.159	2.517	.809	-4.05	10.37
	Maqedonas/e	4.175	2.528	.565	-3.07	11.42
	Turk/e	2.327	2.810	.962	-5.72	10.37
	Boshnjak/e	6.571	3.496	.416	-3.44	16.58
	Rom/e	6.786	3.223	.287	-2.45	16.02

Duke patur si referencë vlerat e fituara nga analiza e variancës, mund të konkludojmë se hipoteza jonë e parashtruar mbi praninë e dallimeve ndërmjet përkatësive etnike dhe komponentëve të paragjykimëve politike, hidhet poshtë dhe se nuk vihet re ndonjë dallim në këtë vështrim.

3.2.7. Analiza e dallimeve të komunikimit publik të brendshëm mes të punësuarve në qytetet pjesëmarrëse në hulumtim

Kategori tjetër e rëndësishme në bazë të së cilës janë klasifikuar subjektet tona në këtë studim është edhe qyteti ku ato veprojnë. Në vazhdim do të paraqesim të dhënat statistikore mbi supozimin se ekzistojnë dallime në nivelin e komunikimit publik të brendshëm ndërmjet qyteteve Shkup, Tetovë dhe Gostivar. Testi Levene për homogjenitetin e variablave rezultoi të jetë (Testi i Levene: me sig.630), që konfirmon se nuk bën problem në aspektin statistikor krahasimi në bazë të qyteteve. Gjithashtu duke u bazuar edhe nga analiza e variancës në Tabelën 39, shihet se ekziston një dallim i rëndësishëm statistikor lidhur me nivelin e komunikimit publik të brendshëm dhe qyteteve pjesëmarrës në hulumtim. Vlera e F është $F(2, 387)=21.905$, $p=.000$.

Tabela 38. Testi i homogjenitetit të variancës MPKP

Statistika e Levene për homogjenitetin e variancave	df1	df2	Sinjifikanca
15.174	2	387	.630

Tabela 39. Analiza e variancës, komunikimi publik i brendshëm dhe qytetet

Qyteti	N	M	Devijimi standard	Df	F	Sinjifikanca
Shkup	162	70.01	21.870	Mes grupeve	2	21.905
				Brenda grupeve	387	.000
Tetovë	133	85.06	18.546			
Gostivar	95	76.84	15.916	Totali	389	
Total	390	76.81	20.455			

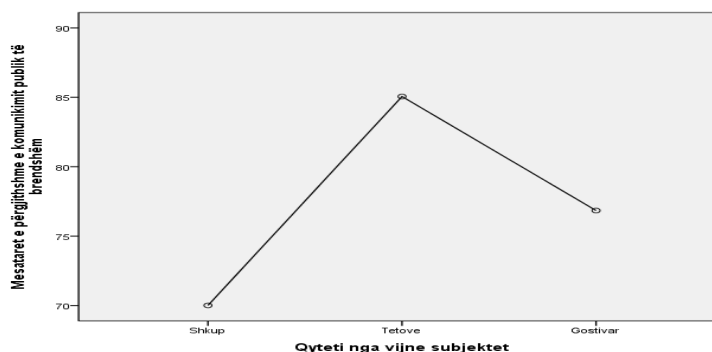
Për të vërtetuar pohimin se ekzistojnë dallime në nivelin e komunikimit publik të brendshëm ndërmjet qyteteve Shkup, Tetovë dhe Gostivar është përdor edhe analiza e Tukey HSD. Siç mund të shihet në tabelën në vijim, rezulton të ketë sinjifikancë të rëndësishme statistikore ndërmjet qyteteve.

Tabela 40. Tukey HSD, komunikimi publik i brendshëm dhe qytetet

(I) Qyteti nga vijnë subjektet	(J) Qyteti nga vijnë subjektet	Mean		Sig.	95% Confidence Interval	
		Difference (I-J)	Std. Error		Lower Bound	Upper Bound
Shkup	Tetovë	-15.054*	2.274	.000	-20.41	-9.70
	Gostivar	-6.836*	2.512	.019	-12.75	-.93
Tetovë	Shkup	15.054*	2.274	.000	9.70	20.41
	Gostivar	8.218*	2.611	.005	2.07	14.36
Gostivar	Shkup	6.836*	2.512	.019	.93	12.75
	Tetovë	-8.218*	2.611	.005	-14.36	-2.07

Përveç konstatimit se ekzistojnë dallime në nivelin e komunikimit publik të brendshëm ndërmjet qyteteve, këto dallime i shohim gjithashtu duke iu referuar mesatareve të arritura nga variabla e këtij hulumtimi. Krahasset post hoc, duke përdorur testin Tukey HSD,

ndryshojnë në mënyrë të vlefshme statistikore me njëra tjetrën. Ndërkaq, mesatarja e të punësuarve në qytetin e Tetovës ($M=85,06$; $DS=18,546$) ndryshon në mënyrë të vlefshme statistikore me mesataren e qytetit të Shkupit ($M=70,01$; $DS=21,876$) dhe me mesataren e qytetit të Gostivarit ($M=76,84$; $DS=15,916$). Gjithashtu, të dhënat tona tregojnë se ekziston ndryshim i rëndësishëm statistikor edhe ndërmjet mesatareve të qytetit të Shkupit dhe Gostivarit. Edhe pse qyteti i Shkupit në dallim nga dy qytetet e tjera ka përqindje më të madhe të kampionit në sektorin shtetëror dhe privat, përsëri mesataret e subjekteve në këtë qytet janë më të ulëta. Kjo nënkupton se në qytetet më të mëdha komunikimi publik i brendshëm është më problematik, në krahasim me qytetet e vogla. Duke u bazuar edhe në grafikun e mëposhtëm, ku shihet qartë dallimi i komunikimit publik të brendshëm nëpër qytete, mund të arrijmë në përfundimin se ekzistojnë dallime mes komunikimeve nëpër qytete të ndryshme dhe me përbërje etnike të ndryshme. Ky rezultat përforcon njëherësh edhe hipotezën tonë kryesore se paragjykimet etnike dhe politike ndikohen nga komunikimi publik i brendshëm.



Grafiku 12. Paraqitja grafike e mesatares së komunikimit publik të brendshëm tek qytetet

3.3. Të dhënat cilësore mbi paragjykimet etnike, politike dhe komunikimin publik të brendshëm në rastet kur edhe menaxheri edhe pronari janë të përkatësisë maqedonase

Të dhënat e grumbulluara nga fokus grupet mes punëtorëve që janë me përkatësi të ndryshme etnike dhe që kanë menaxher dhe pronar maqedonas, kanë ofruar një panoramë të gjërë me informacione mbi vlerësimin e komunikimit me menaxherin dhe reflektimi i ndikimit të këtij komunikimi tek shfaqja e paragjykimeve etnike dhe politike.

3.3.1. Të dhënat që ofruan punëtorët për komunikimin publik të brendshëm

Punëtorët që kanë përkatësi etnike maqedonase, edhe pse kanë menaxher, pronar apo drejtor të të njëjtës përkatësi etnike, përsëri shumica e tyre nuk u shprehën se kanë komunikim edhe aq të sinqertë me menaxherët e tyre. Ky lloj perceptimi për komunikimin me menaxherin ishte më prezent tek të ftuarit e qytetit të Shkupit. Kjo ndodh ndoshta nga fakti që ky qytet është mësuar të ketë një komunitet homogjen në vendet e punës, kurse në vitet e fundit, me e rritjen e fluksit të të punësuarve me përkatësi shqiptare, turke dhe të tjerë, kjo e përkeqëson situatën e tyre.

Përsa i përket diskutimit mbi faktin se sa menaxheri i bën punëtorët që të ndjehen të lirë të flasin me të, një pjesë e punëtorëve ishin neutralë në përgjigje, duke fshehur qëndrimet reale në këtë çështje. Mënyra e të reaguimit me indiferencë lë hapësirë për të diskutuar se komunikimi mes tyre ndoshta nuk e ka atë nivel që i bën të flasin lirshëm. Sipas tyre, në këtë raport komunikimi ka rëndësi vetëm të marrin urdhëresën nga menaxheri se çfarë do të punohet, duke mënjanuar parashtruarimin e pyetjeve për sqarime në lidhje me punën. Vetëm një pjesë e vogël e punëtorëve janë shprehur se janë dhe

ndjehen të lirë të flasin me menaxherin e tyre, duke u shprehur se: *“Ndjehemi të lirë dhe të gatshëm të shprehim çdo lloj paqartësie apo diskutimi me menaxherin”*.

Për punëtorët që kanë përkatësi etnike shqiptare, gjetjet e përfitura nga intervista në fokus grupe na dhanë pikëpamje tjetër në krahasim me të dhënat e përfituara përsa i përket marrëdhënies dhe vlerësimit të komunikimit të brendshëm mes punëtorëve me përkatësi të ndryshme etnike dhe menaxherit, që ka përkatësi etnike maqedonase si dhe me pronar apo drejtor të të njëjtës përkatësi. Në spektrin e mendimit të punëtorëve shqiptarë, lidhur me pyetjen *a është i sinqertë gjatë komunikimit menaxheri i tyre me përkatësi maqedonase*, janë shprehur se menaxheri i tyre nuk tregohet shumë i sinqertë dhe mbështetës ndaj punëtorëve me përkatësi tjetër etnike. Ekziston një mungesë besimi për një komunikim korrekt dhe të sinqertë mes tyre. Njëri prej tyre shprehet se: *“menaxheri ynë jep detyrën duke mos lenë shumë hapësirë për t’u treguar i afërt apo besnik ndaj nesh, së paku, nga mënyra se si sillet na lë përshtypje se nuk mundohet për një raport më të thellë dhe të ngrohtë gjatë komunikimit me ne”*.

Në lidhje me diskutimin mbi lirinë e punëtorëve, që mundësohet nga menaxheri gjatë komunikimit, të pranishmit janë shprehur se nuk e kanë ndjesinë për t’u ndjerë të lirë gjatë komunikimit. Kjo buron nga vetë fakti se menaxherët me përkatësi maqedonase kanë frikë të ndërtojnë një lloj raporti të hapur me punëtorët e përkatësive të tjera etnike, sidomos atyre me prejardhje shqiptare, lufta për kompeticione dhe marrje të pushtetit vërehet pothuaj tek të gjithë të punësuarit me përkatësi maqedonase. Njëri nga të pranishmit thekson se: *“derisa ata nuk shfaqin nevojë dhe dëshirë për të mësuar gjuhën shqip, kjo nënkupton se ende nuk ka komunikim të hapur dhe të sinqertë mes tyre”*. Nga ana tjetër, një numër shumë i vogël i pjesëmarrësve, siç duket, atyre që janë të punësuar në sektorin privat, kanë vlerësuar se deri diku kanë raporte të mira me menaxherin me përkatësi etnike

maqedonase. Ndoshta, kjo varet edhe nga natyra e punës, ku bizneset private janë të përqëndruar më shumë në përfitime, se sa në probleme të fushave të tjera. Me një fjalë, komunikimi që shfaq një drejtues i përkatësisë maqedonase ndaj punëtorëve me përkatësi tjetër etnike, respektivisht atyre me perjardhje shqiptare, më tepër shihet si një mekanizëm për t'i bërë ballë kompleksit të inferioritetit të tyre të krijuar për vite të tëra dhe si pasojë e paragjytimeve ndaj popullit vendas ilir.

Për punëtorët me përkatësi etnike turke, ndonëse në përqindje më të vogël në krahasim me punëtorët me përkatësi shqiptare dhe maqedonase, mendojmë se ka rëndësi edhe opinioni i tyre në lidhje me intervistën e organizuar për karakteristikat etnike të menaxherit, pronarit apo drejtorit të tyre. Shumë herë dëgjohet dhe komentohet se etnia e turqve në Republikën e Maqedonisë pretendon të jenë më e afërt me popullatën maqedonase se sa shqiptare. Por, nisur nga këndvështrimi i tyre, nuk na u dha përshtypja se komunikimi është në nivelin e duhur, përse i përket vlerësimit dhe perceptimit të sinqeritetit të menaxherit me përkatësi maqedonase dhe komunikimit që ai përcjell tek punëtorët. Nga një subjekt që ishte i pranishëm në fokus grup, u theksua se: “*si komuniteti i vogël në vendin e punës që jemi, por edhe në përfshirjen në shtet, nuk shohim asnjë trajtim apo komunikim që na bën të ndjehemi të lumtur gjatë punës*”. Subjektet janë shprehur se nuk kanë vënë re ndonjë nuancë sinqeriteti nga komunikimi që përcjell menaxheri i tyre. Një tjetër pjesëmarrës thotë se: “*ne jemi ndoshta shtresa që jo vetëm brenda orarit të punës, por edhe në momente të tjera, nuk shohim ndonjë lidhje besnike që na ofrohet. Shpesh herë, vërejmë më tepër momente intriguese, se sa të sinqerta*”.

Përse i përket ndjenjës së lirisë për të komunikuar me menaxherin, të ftuarit theksojnë se këtë nuk e shohim si shumë të hapur dhe të ofruar nga menaxheri, por edhe e kundërta, kjo nuk do të thotë se kemi shtrëngatë nga menaxheri. Pra, shumica e subjekteve pohuan se

ka menaxherë që lënë hapësirë të shprehesh, por ky raport ngelet vetëm me kaq. Kjo do të thotë se fjala e tyre nuk trajtohet dhe nuk merret parasysh deri në fund. Me fjalë të tjera, menaxherët nuk tregohen të afërt dhe shumë pozitivë karshi punëtorëve turq. Sipas tyre, mënyra e komunikimit mes menaxherit dhe punëtorit, kur nuk është në nivel të kënaqshëm, ndikon shumë në qëndrimet dhe sjelljen e tyre në vijimësi për të interpretuar situata të tjera që lidhen me punën dhe sidomos me raportet në punë.

3.3.2. Të dhënat që ofruan punëtorët për paragjykimet etnike

Punëtorët me përkatësi etnike maqedonase. Përsa i përket diskutimit rreth ndjenjës së familjaritetit ndaj personave me përkatësi tjetër etnike, të ftuarit apo punëtorët me përkatësi maqedonase janë shprehur me ndjenjën e superioritetit që i karakterizon. Ata theksuan se janë përqindje më e madhe në punë si përkatësi dhe nuk është shumë e nevojshme që të krijojnë lidhje të veçantë edhe me përkatësitë e tjera etnike. Pjesa më e madhe e punëtorëve maqedonas treguan se nuk mund të kenë miq të ngushtë nga grupi i përkatësive të tjera etnike dhe se nuk kanë ndërveprime sociale cilësore mes tyre. Ndjenja e familjaritetit me përkatësitë e tjera nuk është shumë aktive tek punëtorët maqedonas dhe si faktor primar që e pengon këtë lidhje është krijimi i marrëdhënieve të tensionuara përgjatë viteve të fundit brenda shtetit maqedon. Në bazë të opinionit që shpreh njëri nga pjesëmarrësit maqedonas: *“marrëdhënia mes punëtorëve maqedonas dhe punëtorëve me përkatësi tjetër etnike, sidomos ato me prejardhje shqiptare, është e formalizuar vetëm gjatë marrëdhënies në punë nëpër institucione private dhe shtetërore dhe më pak në marrëdhënie sociale”*. Ky opinion nxjerr në pah se maqedonasit i perceptojnë të tjerët si rrezik që i kanoset mirëqenies së tyre. Duke ndjekur dhe analizuar mendimet që shprehin punëtorët e kësaj përkatësie etnike, të dhënat treguan se nuk e kanë të zhvilluar ndjenjën e familjaritetit dhe

gatishmërinë për t'i pranuar punëtorët me përkatësi tjetër etnike si miq të ngushtë. Pra, paragjykimet etnike dalin mjaft të theksuara tek kjo shtresë e punëtorëve, ku mospërshtatja kulturore mund të shndërrohet në pengesë për performancën e tyre. Kështu psh. njëri prej tyre shprehet: *“Do doja të punoj me ndonjë punëtor tjetër të përkatësisë së njëjtë, ku në këtë rast edhe bashkëpunimi me menaxherin tonë që ka të njëjtën përkatësi është më inkurajues”*. Kjo do të thotë se ata preferojnë të punojnë më shumë me njëri tjetrin, ngaqë kanë përshtatje të mentalitetit dhe, siç duket, edhe menaxheri i tyre shprehet më i gatshëm për bashkëpunim dhe inicim të këtij raporti, se sa bashkëpunimeve mes grupeve që përbëhen me diversitete të ndryshme kulturore. Siç shihet, vendet e punës që udhëhiqen me menaxher dhe pronar maqedonas nuk tentojnë të vendosin dhe të ndërtojnë ura bashkëpunimi mes stafit të tyre dhe punëtorëve me prejardhje të ndryshme etnike. Ndoshta ky reflektim i komunikimit të tyre mban gjallë dhe inicion tek punëtorët paraqitjen e paragjykimeve etnike mes tyre.

Në bazë të raporteve që shprehën punëtorët maqedonas në lidhje me diskutimin se a ndjehen të irrituar nga prezenca e personave të përkatësive të tjera etnike, mendojmë të veçojmë një përfundim që duket interesant. Përveç mendimit se nuk e kanë të zhvilluar prirjen për t'u afruar me të tjerët dhe se nuk janë të përgatitur të shfaqin ndjenjën e familjaritetit me përkatësitë e tjera etnike, nga ana tjetër, të dhënat treguan se nuk e kanë të zhvilluar ndjenjën e irritimit ndaj tyre. Kështu psh. njëri prej subjekteve u shpreh: *“Nuk mund të them se ndjehem e irrituar ndaj disa anëtarëve të tjerë të përkatësive të tjera etnike, por edhe prezeca e tyre nuk do të thotë se sjell ndonjë ndjenjë që më bën të lumtur”*. Pra, pothuaj se të gjithë pjesëmarrësit në fokus grup nuk e shfaqën haptas se kanë ndjenja irrituese. Kjo do të thotë se ndoshta në mendjen e tyre e kanë si ide që e qarkullojnë, por së

paku nuk e shprehën hapur. Thënë më mirë, u treguan më indiferent në lidhje me këtë pyetje.

Punëtorët me përkatësi etnike shqiptare. Të dhënat e ofruara nga punëtorët me përkatësi shqiptare, por që kanë menaxher maqedonas dhe pronar apo drejtor maqedonas, tregojnë se pjesa më intensive e tyre shfaqën paragjykime etnike ndaj përkatësive të tjera etnike, respektivisht ndaj atyre maqedonase. Sipas tyre, jo se nuk kanë ndjenjë familjariteti ndaj përkatësive të tjera etnike, por nuk marrin feedback të njëjtën nga përkatësitë e tjera. Njëri prej tyre shprehet: *“Jemi dëshmitarë se në vendet më prestigjioze dhe benefite nuk jemi ne si pjesëmarrës”*. Kjo lë shumë hapësirë për të komentuar se menaxhimi dhe ndarja e punës nuk bëhet në hapa të barabarta për të gjitha përkatësitë etnike në rastet kur menaxheri dhe pronari kanë përkatësi etnike maqedonase. Një subjekt tjetër shprehet se: *“Shqiptarët karakterizohen si popull që janë mikpritës dhe të afërt me të tjerët, po kjo nuk është shumë funksionale gjatë marrëdhënies së punës, ndoshta pse ka padrejtësi”*. Ajo që del në sipërfaqe tek punëtorët shqiptarë buron nga deprivimi relativ që ata ndjejnë në raport me trajtimin që shteti u ka bërë atyre. Njëri nga pjesëmarrësit në fokus grup u shpreh se: *“Ndjenjën që përkatësia tjetër etnike përbën përqindjen më të madhe, konkretisht maqedonasit, sikur kanë shumë të zhvilluar vetbesimin e tyre në punë, duke konsideruar dhe faktin se kanë mbështetje nga menaxheri apo pronari, nuk të lë shumë hapësirë për të qenë i afërt me ata”*. Po kështu, një tjetër thotë se: *“Shpesh herë kolegët e tyre maqedonas tregohen kinse, janë me përvojë profesionale vite me radhë dhe janë ato që i kanë profesionalizuar edhe përkatësitë e tjera”*.

Nga diskutimet vërehet qartë se maqedonasit mendojnë se janë më profesionistë, duke udhëhequr institucionet vite me radhë, në krahasim me shqiptarët që janë me më pak përvojë pune dhe kanë drejtuar institucione jo shumë të rëndësishme në vend. Nga ana

tjetër, vihet re se shqiptarët, jo se nuk duan të jenë të afërt dhe të familjarizuar me përkatësitë e tjera etnike, sidomos me ato maqedonase, por ky raport ka shumë pengesa etnike në mes. Duan apo nuk duan punëtorët, paragjykimeve etnike u jepet mundësia të dalin në sipërfaqe.

Në lidhje me pyetjen se “*A ndjehen të irrituar ndaj personave me përkatësi tjetër etnike*”, punëtorët shqiptarë njëzëri deklaruan se nuk e kanë kurrë këtë lloj ndjenje dhe se nuk është rasti për të përkrahur këto ndjesi e qëndrime. Njëri prej tyre deklaroi se: “*Nuk mendoj se ka punëtor që shfaq sjellje apo ndjenjë irrituese ndaj përkatësive të tjera etnike dhe, nëse mund të ketë një sjellje të tillë, kjo ndoshta buron nga natyra e vet personalitetit që e karakterizon, e cila nuk ka baza etnike, por të përgjithësuar ndaj gjithë njerëzve të tjerë*”. Po kështu, një subjekt tjetër thotë se: “*Edhe pse mund të mos kemi tentativa për t’u shoqëruar me përkatësitë e tjera etnike për disa shkaqe, së paku, nuk do të ishte e hijshme që të tregojmë sjellje përbuzëse ndaj përkatësive të tjera etnike*”. Nga ajo që u diskutua u duk qartë se edhe shqiptarët, sikurse punëtorët maqedonas, nuk e shprehnin hapur se janë irritues ndaj kontakteve me personat e tjerë etnikë. Pra, përkundër përshtypjeve që kishin ndaj njëri tjetrit, u vu re haptazi se kanë qëndrime paragjyquese, por në mënyrën se si i arsyetonin qëndrimet e tyre dukej se kishin edhe baza logjike. Po kështu, përsa i përket ndjenjave irrituese nga personat e përkatësive të tjera etnike nuk i pranuan dhe mbështetën si përjetime të tyre.

Punëtorët me përkatësi etnike turke. Edhe pse kjo përkatësi etnike ishte në përfshirje më të vogël si numër, përsëri mendimet që subjektet shprehën na dhanë informacione shumë të dobishme lidhur me synimet e këtij hulumtimi.

Për diskutimet rreth pyetjes “*A kanë ndjenjën e familjaritetit ndaj personave me përkatësi tjetër etnike*”, kjo shtresë e punëtorëve evidenton se, krahas tentativës dhe

dëshirës së tyre për t'u shoqëruar gjatë punës dhe për t'u ndjerë të barabartë me të tjerët, përsëri në raportet e tyre me të tjerët ndiejnë zbrazëti dhe boshllëk. Kështu psh. njëri nga pjesëmarrësit në fokus grup u shpreh: *“Natyrisht se duam të jemi dhe të ndjehemi të unifikuar me të tjerët në punë, por ky komunikim shpesh herë na sjell në një moment që nuk na vë shumë në dukje si përkatësi”*. Nga fakti që përmendëm më sipër mund të arrihet në përfundimin se mënyra se si menaxhohet puna nga skaloni i lartë në kompani apo në institucion, qoftë edhe për raportet mes punëtorëve, është e qartë se edhe punëtorët turq shprehin ndjesi të tyre paragjyquese ndaj të tjerëve. Ndoshta nga kjo ndjesi e krijuar, që vjen nga të qënurit pjesë minoritare, tek ata zgjohen mendime paragjyquese. Në këtë vështrim, një e intervistuar tjetër thekson: *“Ne si përkatësi etnike kemi një sjellje të mirë me gjithë të tjerët dhe mundohemi të kemi raporte të mira, por janë disa momente gjatë punës që nuk na shkojnë për qejfi”*. Edhe ky opinion na lë të kuptojmë se kjo përkatësi etnike prezantohet me dëshirën për të ndërvepruar me të tjerët, por shihet qartë se në vetvete ka paragjykime etnike dhe se, për më tepër, dëshira për ndërveprim nuk gjen vendin e duhur. Pra, kjo përkatësi etnike modelohet me një sjellje të qytetëruar dhe paqësore, me sens komunikimi dhe familjariteti me përkatësitë e tjera etnike, por, më në fund, jeton dhe punon në një kontekst social ku ndjehen të frustruar nga ajo që japin dhe nga ajo që marrin. Për të stimuluar më tej diskutimin dhe për të nxjerrë në sipërfaqe se cilat janë ato momente që nuk u shkojnë për shtat, u shprehën se skaloni i lartë i kompanisë dhe institucionit duhet të kenë një politikë tjetër të marrëdhënieve të punës me përkatësitë më të vogla etnike në vend. Këto të dhëna janë shumë të rëndësishme për hulumtimin në fjalë, pasi edhe një herë ato vërtetojnë faktin se mënyra e komunikimit që punëtori percepton për menaxherin, reflekton automatikisht edhe në mbajtjen gjallë të paragjykimeve etnike tek punëtorët.

3.3.3. Të dhënat që ofruan punëtorët për paragjykimet politike

Tashmë është i njohur fakti se në Republikën e Maqedonisë ekzistojnë disa parti politike qoftë të maqedonasve apo të shqiptarëve si dhe parti politike të përkatësive minoritare. Në këtë vështrim, është e rëndësishme të theksojmë paraprakisht se ky hulumtim nuk ka patur për synim të evidentojë të dhëna nga këndvështrimet politike për ndonjë parti politike konkrete, por, thjesht, është kërkuar që pjesëmarrësit t'i vlerësojnë qëndrimet e tyre në bazë të pohimeve të parashtruara, duke patur parasysh raportin ndaj personave me bindje politike të ndryshme. Më poshtë, analiza jonë do t'u referohet përsëri tre përkatësive etnike: maqedonase, shqiptare dhe turke.

Punëtorët me përkatësi etnike maqedonase. Në lidhje me pyetjen *“A keni punuar apo jeni duke punuar me persona që kanë preferenca të tjera politike nga e juaja”*, një numër i pjesëmarrësve në intervistë pohuan se janë në marrëdhënie pune apo kanë kolegë me preferencë tjetër politike. Një pjesë e mirë e të intervistuarve deklaruan se rrethi më i afërt i punëtorëve ka të njëjtat bindje politike dhe se kjo pjesë përfshinte më tepër punëtorët e sektorit shtetëror. Kjo e dhënë na lë të nënkuptojmë se edhe menaxhimi i punësimit shkon në bazë të përkatësive politike që ka individit. Kështu, më konkretisht, njëri prej subjekteve u shpreh: *“Kam kolegë pune që kanë bindje apo preferenca të tjera politike, por, realisht, nuk i diskutojmë këto gjëra gjatë orarit të punës”*. Ndërsa një subjekt tjetër thotë se: *“Ekziston një luftë e brendshme mes punëtorëve dhe bindjeve politike që kanë mes tyre, që do të thotë se ka një frikë nëse partia politike që unë e mbështes do jetë përsëri në qeverisje apo jo. Shpesh herë ka përplasje mendimesh mes punëtorëve që kanë bindje të ndryshme politike, por këto asnjëherë nuk të dalin nga kontrolli”*.

Lidhur me pyetjen *“A mendoni se personat me bindje të njëjtë politike si ju nuk duhet të jenë të bashkuar kundër personave me bindje të tjera politike”*, shumica prej tyre u

shprehën duke deklaruar se: *“Ne mbi të gjitha jemi qenie të gjalla dhe të barabartë, por nga sistemi aktual i menaxhimit të shtetit nga të gjitha partitë politike, duam, s’duam, patjetër e kemi për detyrë që t’i ruajmë interesat e partisë të cilën ne e mbështesim”*. Deklarata e tyre jep shumë qartë mesazhin se politika në këtë shtet ka tjetërsuar edhe punëtorët e angazhuar nëpër institucione dhe kompani, duke gllabëruar edhe punëtorin me post më të thjeshtë. Gjatë diskutimit u duk qartë se tek punëtorët, që kishin bindje të njëjtë politike me partinë aktuale qeverisëse, viheshin re ndrojtje dhe paragjykime politike ndaj anëtarëve të tjerë me bindje apo mbështetje tjetër politike.

Punëtorët me përkatësi etnike shqiptare. Gjatë bisedës në lidhje me pyetjen *“A keni punuar apo jeni duke punuar me persona që kanë preferenca të tjera politike nga ajo e juaja”*, nga të ftuarit e përkatësisë etnike shqiptare, që kanë menaxher dhe pronar maqedonas, u konfirmua se kanë kolegë pune me bindje tjetër politike nga ajo e tyre. Edhe tek kjo përkatësi etnike u dak qartë se sektori shtetëror përbëhet nga një numur më i madh punëtorësh që kanë mbështetje të njëjtë politike, por përsëri, edhe tek kjo përkatësi etnike, ashtu si tek punëtorët me përkatësi etnike maqedonase, u vunë re momente që tregonin praninë e paragjykimeve mes tyre. Në këtë analizë kemi në konsideratë opinionin e njërit prej të intervistuarve që thotë se në punë *“Kam kolegë që kanë bindje tjetër politike nga ajo e imja, por nuk është numr shumë i madh i tyre, ose janë të angazhuar në një filiale tjetër ose janë me moshë më të madhe. Kolegët që unë shoqërohem dhe mbajmë raportet janë me bindje të njëjtë politike, ashtu si unë”*. Ndryshe ndodh në sektorin privat ku ka një larmi individësh përsa i përket bindjeve politike, por duhet thënë se kjo larmi e mbështetjeve politike ndikon herë pas here edhe në lindjen e paragjykimeve politike. I njëjti mendim u përforcua edhe nga deklarata e një të intervistuari tjetër: *“Në vendin tonë të punës ka persona me bindje të ndryshme politike, por nuk është shumë e rëndësishme se cilës parti*

politike i takojmë. Kjo temë intensifikohet mes nesh dhe bëhet aktive, atëherë kur shteti është në periudhën e zgjedhjeve, qoftë atyre parlamentare apo komunale, por që është fazë kaluese dhe jo shumë e rëndësishme”.

Në lidhje me diskutimin e zhvilluar rreth pyetjes “A mendoni se personat me bindje të njëjtë politike si ju nuk duhet të jenë të bashkuar kundër personave me bindje tjetër politike”, që në pamja e parë u vu re se kishte kundërshtime apo nuk ishin mbështetës për këtë pyetje. Kështu psh. një i ftuar deklaroi se “*Ndoshta nuk do ishim kundër personave me bindje tjetër politike, poqese eprorët udhëheqës nuk do e shihnin si të rëndësishme këtë pikë gjatë punësimit*”. Ndërsa një tjetër u shpreh se “*Gjithçka është e politizuar dhe varet se në cilën parti politike bën pjesë, sa do që të jesh i kualifikuar*”. Po kështu, një i intervistuar theksoi se “*Ne kemi familjarë që jemi me bindje të ndryshme politike, kjo nuk do të thotë se nuk flasëm apo duhemi në mes veti, por kur je në punë dhe kur puna jote çënohet nga një person tjetër që ka mbështetje tjetër politike, natyrisht se nuk do shkoj të bashkohem me këtë person, por do përkujdesem që ta ruaj vendin tim të punës. Është sistemi i funksionimit të shtetit që na ka bërë të tillë*”.

Nga deklaratat e pjesëmarrësve në fokus grup u vure se mënyra e udhëheqjes dhe mënyra e komunikimit menaxherial ndikon dukshëm që punëtorët të paragjykohen në mes tyre. Edhe pse pritej që punëtorët me përkatësi etnike shqiptare të mos kishin shumë të theksuar pikëpamjet politike në krahasim me ato etnike, përsëri paragjykimet politike sikurse ato etnike ishin të pranishme dhe ishin bërë mjaft shqetësuese gjatë punës. Rezultatet sasiore të përfituara nga pyetësorët treguan se komunikimi publik i brendshëm i menaxherit dhe pronarit me përkatësi etnike maqedonase, nuk ndikon në paragjykimet etnike dhe ato politike, ndërsa intervista me fokus grup dëshmoi të kundërtën. Pra, tek

punëtorët me etni të ndryshme, komunikimi i menaxherit reflektonte vazhdimisht në paraqitjen e paragjyimeve etnike dhe politike.

Punëtorët me përkatësi etnike turke. Të njëjtat pyetje në lidhje me paragjykimet politike, iu parashtruan edhe të pranishmëve me përkatësi etnike turke. Nga pyetja e parë *“A keni punuar apo jeni duke punuar me persona që kanë preferenca tjera të politike nga e juaja”*, përgjigjeja po. Pra, ata punojnë me punëtorë të përkatësive të tjetra etnike. Kjo nënkupton se kjo etni favorizon ndonjërin prej partive politike që e përfaqëson. Kështu psh. njëri prej subjekteve tha se *“Ne jemi etni e vogël në shtet, që do të thotë se pak a shumë kemi një apo dy parti politike që na përfaqëson si etni, që kanë fare pak ndikim në këtë shtet. Shpesh herë ne jemi të detyruar të përkrahim dhe mbështesim ndonjë parti të përkatësive të tjera etnike që janë me përqindje më të madhe në vend. Në lidhje me këtë, mendoj se edhe ne si punëtorë me përkatësi etnike turke, kemi bindje të ndryshme politike përse i përket partive të tjera politike”*.

Nga diskutimi i pyetjes *“A mendoni që personat me bindje të njëjtë politike si ju nuk duhet të jenë të bashkuar kundër personave me bindje të tjera politike”*, tek pjesëmarrësit turq u vu re një qëndrim indiferent përse i përket partive politike të vendit, sepse asnjë nga këto parti nuk ka kontribuar për pëmirësimin e situatës së tyre. Pra, kjo etni shprehu më tepër mendime e ndjesi negative për gjendjen e tyre ekonomike si dhe ndaj çdo partie politike. Ata deklaruan se *“...edhe nëse ne jemi favorizues i ndonjë partie politike, ky fakt nuk është shumë domethënës nëse bashkohemi kundër personave me bindje tjetër politike apo jemi pro tyre. Pavarësisht dallimeve që mund t'i kemi për nga mbështetjet tona politike, jemi në një gjendje frustruese nga çdo parti politike që ka udhëhequr dhe udhëheq në këtë shtet”*. Siç mund të vihet re, tek kjo përkatësi etnike janë mjaft të theksuara paragjykimet politike për të gjitha partitë ekzistuese në Maqedoni.

KAPITULLI IV

DISKUTIME

Ky kapitull ofron diskutimin tonë në lidhje me rezultatet e përfituara për paragjykimet etnike dhe politike si dhe për cilësinë e komunikimit publik të brendshëm. Më konkretisht, në shtjellimet më poshtë, nga njera anë, kemi patur parasysh jo vetëm qëllimin e hulumtimi për të përshkruar qartë dhe për të identifikuar drejt paragjykimet etnike dhe ato politike tek të punësuarit nëpër institucione shtetërore dhe private, por edhe matjet që kemi bërë përmes instrumentave që kemi përdorur për të vlerësuar lidhjen e ndërsjelltë ndërmjet paragjyimeve dhe cilësisë së komunikimit publik brenda institucionit apo organizatës. Nga ana tjetër, diskutimi i gjetjeve merr një spektër më të gjerë, duke iu referuar diskutimit mbi variablat e përgjithshme, të pavarura dhe të varura, diskutimit rreth pyetjeve kërkimore, diskutimit mbi të dhënat cilësore të grumbulluara nga fokus grupet si dhe rreth faktorëve demografikë që kanë lidhje të drejtpërdrejtë me variablat e cituara më sipër.

Në këtë kapitull, krahas të tjerave, diskutimi i gjetjeve kryesore bëhet duke i krahasuar ato edhe me studime të tjera të kryera nga autorë të ndryshëm, prandaj është treguar kujdes nëse të dhënat e këtij punimi janë në përputhje me studime që kanë trajtuar variabla të njëjta në vende të ndryshme.

4.1. Diskutim mbi variablat e përgjithshme të hulumtimit

4.1.1. Diskutim mbi variablën e pavarur: komunikimi publik i brendshëm

Variablat kyçe të këtij studimi ndërlidhen me tre koncepte bazë që janë: komunikimi publik i brendshëm, paragjykimet enike dhe paragjykimet politike. Për këtë janë përdorur tri instrumente matëse për çdo variabël.

Nga të dhënat e grumbulluara me instrumentin e përdorur mbi komunikimin publik të brendshëm, i cili përbëhet prej 21 pohimeve dhe me një mostër të përgjithshme me 390 subjekte, kjo variabël arrin në një mesatare të përgjithshme $M=76,61$ dhe me devijim standard $DS=20,455$. Nga paraqitja e Grafikut 3 (shih në f. 98), vihet re se nga mesataret e përgjithshme të komunikimit publik të brendshëm, shtyllat e grafikut anojnë më shumë në anën e vlerave pozitive të tij. Kjo lë hapësirë të theksojmë se në të dy sektorët e përfshirë në hulumtim (institucion shtetëror dhe privat) kjo variabël është në nivelin e duhur pozitiv të shfaqjes së saj. Përmes vlerësimit të besueshmërisë së pyetësorit për komunikimin publik të brendshëm, që është realizuar nëpërmjet Alpha Cronbach, vlera e këtij instrumenti është 0.97, që do të thotë vlerë me besueshmëri të lartë, por dhe me rëndësi statistikore.

Mbi rëndësinë e komunikimit publik të brendshëm flasin një numër i madh studiuesish. Kështu psh. sipas Hay (1927), ekziston një numër i madh hulumtimesh të realizuara mbi komunikimin publik të brendshëm, të cilat theksojnë vlerën e këtij faktori; Carnegie është person i parë që gjatë vitit 1920, solli në qendër të vëmendjes faktorin e komunikimit publik të brendshëm. Më pas janë studimet e kryera nga Elton Mayo dhe gjetjet e tij mbi rëndësinë dhe peshën e komunikimit publik të brendshëm (Redding & Sanborn, 1964). Këta studiues theksojnë idenë se nëse sistemet organizative duan të ndërtojnë shërbim efikas dhe kompetent, duhet të kenë një qëllim të përbashkët dhe frymë të shëndoshë komunikimi. Mënyra e komunikimi të skalonit të lartë në raport me vartësit e tyre është pika më e rëndësishme në kuadër të një organizate. Pra, efekti i komunikimit ka qenë i

njohur prej kohësh si çelësi i një organizate të suksesshme (Carmeli, 2008). Ideja për një komunikim pozitiv ndaj punëtorëve në qëllim të identifikimit të tyre me vendin e punës ka qenë me interes akademik për shumë vite (Ashforth & Mael, 1989). Njerëzit që kanë identifikim të lartë me organizatën e tyre dhe komunikim të hapur me të, kanë qëndrim pozitiv ndaj organizatës dhe ndaj kolegëve në punë (Mael & Ashforth, 1992). Qëndrimi i tyre si të punësuar në atë vend pune është për një periudhë më të gjatë kohore (Van Dick et al., 2004). Po kështu, të punësuarit tregojnë bashkëpunim intensiv me të gjithë anëtarët e organizatës, pa marrë parasysh prejardhjen e tyre kulturore (Bergami & Bagozzi, 2000; Krishti, Wagner, Stellmacher dhe Van Dick, 2003; Feather & Rauter, 2004).

Ajo që ndërlidh rezultatet e këtij studimi me studime të tjera të kësaj natyre është fakti se konkludimet e hulumtuesve të tjerë janë në pajtueshmëri me të dhënat tona të grumbulluara përsa i përket komunikimit publik të brendshëm. Shpërndarja e mesatareve të subjekteve në anën e vlerave pozitive të grafikut nënkupton që punëtorët, deri diku, janë të kënaqur me mënyrën e komunikimit publik të brendshëm të udhëheqësit ndaj tyre. Nëse e zotërojnë këtë nivel kënaqësie, kjo nënkupton se mes tyre ka bashkëpunim të mirë, ndërkohë që përhapja e paragjytimeve për njëri tjetrin mund të çojë në nivel komunikimi shumë të ulët. Gjatë diskutimit në vijim do të shohim në mënyrë më të detajuar trajtimin e kësaj variable dhe ndikimin apo efektin që mund të japë ajo në lidhje të ndërsjelltë me variablat e tjera.

Përderisa organizatat dhe institucionet përjetojnë tensione të ndryshme të sjelljes organizative, kjo do të thotë se aktualisht mund të evidentohen qartë mjaft çështje që janë me rëndësi për vet organizatën, të cilat ndikojnë për të siguruar një frymë të shëndosh funksionimi dhe mund të luajnë rol në mirëqenien e vet organizatës. Por mënyra e

komunikimit publik të brendshëm me të punësuarit mund të jetë faktor kryesor që çon përpara organizatën ose në të kundërt. Shumë studime janë në pajtim me mendimin se një organizatë mund të dështojë shumë lehtë, nëse shfaq komunikim kërcënues dhe jo të drejtë, që cënon mirëqënien individuale të punëtorëve (Callan, Terry, & Schweitzer, 1994; Cartwright & Cooper, 1993).

Komunikimi publik i brendshëm është tregues i perceptimit që punëtorët kanë për cilësinë e marrëdhënies dhe të komunikimit në organizatë. Ai përfshin në vetvete komponentë të tillë si: komunikim pozitiv në raportin epror-vartës, komunikim të hapur epror-vartës dhe të kuptuarit ndërmjet tyre (Goldhaber, 1993). Fryma pozitive e komunikimit forcon lidhjen e ndërsjelltë mes punëtorëve dhe organizatës, duke ftuar që të gjithë punëtorët të marrin pjesë aktive në diskutime të ndryshme në lidhje me çështjet e organizatës, duke i përfshirë ata edhe në vendimarrje. Kjo formë e udhëheqjes i bën të punësuarit të ndjejnë se vlejnë me të vërtetë, pa marrë parasysh çfarë prejardhje etnike kanë ata.

4.1.2. Diskutim mbi variablat e varura: paragjykimet etnike

Studimi në fjalë analizon disa forma të paragjykimeve të konsideruara si mjaft aktuale, të cilat shfaqen në marrëdhënie mes popullatës në Republikën e Maqedonisë. Llojet e paragjykimeve kryesore të matura nga ana jonë janë paragjykimet etnike dhe ato politike.

Kontaktet ndërgrupore nga psikologët socialë konsiderohen si një nga teknikat më të fuqishme dhe efektive për përmirësimin e marrëdhënieve ndërgrupore (Dovidio, Gaertner, & Kawakami, 2003; Pettigrew, 2008). Sipas Hipotezës së Kontaktit të Allport (1954), kontaktet dhe bashkëpunimet mes njerëzve, që u përkasin diversiteteve të ndryshme kulturore, mund të zvogëlojnë paragjykimet mes tyre. Për të arritur shmangjen e

paragjykimeve në organizatë, duhet të sigurohet një ndërveprim social, i cili të karakterizohet nga statuset të barabarta mes anëtarëve, nga qëllime të përbashkëta, bashkëpunim ndërgrupor dhe mbështetje ndaj eprorëve të tyre.

Nga të dhënat tona për paragjykimet etnike, nga numuri i përgjithshëm me 390 pjesëmarrës, paragjykimet etnike arrijnë një mesatare të përgjithshme $M=101,28$, me devijim standard $DS=16,303$, me vlerë minimale 46 dhe vlerë maksimale 145. Mesataret e paragjykimeve etnike kanë shpërndarje normale të lakores së Gausit, por me një tentim të vogël të koncentrimin të mesatareve nga ana e vlerave negative të grafikut. Kjo do të thotë se paragjykimet etnike janë të shprehura tek subjektet pjesëmarrës. Në bazë të testimit të besueshmërisë së pyetësorit, që kemi përdorur për matjen e paragjykimeve etnike, vlera e Alpha Cronbach rezultoi të jetë me 0.89, vlerë e cila ka besueshmëri të lartë dhe është me rëndësi statistikore.

Sipas teorisë dhe studimeve të realizuara nga Tajfel (1978), rezultatet e arritura tregojnë se identiteti social i referohet atij momenti, kur një individ anëtarësohet në një grup shoqëror dhe jo vetëm bëhet pjesë e atij grupi, por krijon edhe lidhje të rëndësishme emocionale me atë grup shoqëror. Pra, nevoja për të ndërtuar dhe ruajtur identitetin pozitiv brenda një shoqërie diverse, konsiderohet si një ndër shkaqet që krijon paragjykimet ndërmjet kategorizimeve grupore.

Rezultatet e një studimi tjetër të realizuar nga (Brown, 2000) tregojnë se paragjykimet kanë efekt shumë të madh edhe në mënyrën se si janë të nxitur njerëzit në pikëpamjen e perceptimit të gjërave. Sipas këtij hulumtimi, njerëzit e perceptojnë grupin e tyre, duke i veshur gjithë vlerat pozitive, ndërsa mënyra e të perceptuarit për grupin tjetër shkon më tepër drejt evidentimit të vlerave negative. Të dhëna të tjera të përfituara nga hulumtimet e

disa studiuesve theksojnë se jo gjithmonë paragjykimet gjejnë shteg për të dalë në sipërfaqe dhe njëherësh të shprehen apo aplikohen. Por nëse individët i takojnë grupit minoritar brenda një organizate, e cila ofron kushte për një komunikim optimal me të gjithë të punësuarit, të tilla si prania e mbështetjes nga ana e institucionit, dhënia e mundësisë për avancimin në njohuri të reja, status të barabartë, komunikim të hapur dhe pozitiv, me një ndërveprim dhe bashkëpunim të lartë, kjo ndikon shumë në efektin e zbutjes apo zvogëlimit të paragjykimeve të ndryshme (Dovidio, Gaertner, dhe Validzic, 1998, Gonzalez dhe Brown, 2006). Kjo do të thotë se komunikimi i duhur në raport me të punësuarit në çdo sferë të veprimtarive, zvogëlon paragjykimet dhe përmirëson qëndrimet. Këtë e tregojnë edhe rezultatet e një meta-analize të realizuar kohët e fundit nga 500 studime (Tropp & Pettigrew, 2004), të cilat analizojnë veçmas mënyrën e komunikimit dhe marrëdhënien e saj me paragjykimet në përgjithësi. Këto studime me të dhënat e tyre arritën në përfundimin se mënyra e komunikimit dhe e kontaktit me punëtorët kishte efekt të madh në reduktimin e paragjykimeve.

Shumë studime të tjera të realizuara në Europë kanë qenë të interesuara të gjejnë lidhjen e ndërsjellë mes strukturave sociale, individuale dhe politike, të cilat mund të determinojnë paragjykimet. Rezultatet tregojnë se paragjykimet kanë qenë të perceptuara dhe të gjeneruara nga faktorët e sipërpërmendur (Wagner et al., 2008). Sipas studimit mbi paragjykimet etnike të realizuar në 11 vende europiane nga Hello, Schepeers dhe Merove (2002), u konkludua se paragjykimet etnike janë me tregues më të lartë në Hungari, më pas në Poloni, Itali dhe Belgjikë, duke vijuar më tej me vendet e tjera, që kanë tregues të paragjykykime etnike të nivelit mesatar.

4.1.3. Diskutim mbi variablat e varura: paragjykimet politike

Përveç paragjykimeve etnike, lloj tjetër i paragjykimeve të trajtuara në këtë hulumtim janë edhe paragjykimet politike. Vetë tema dhe qëllimi studimor i punimit na nxit natyshëm të ndalemi edhe në analizën e paragjykimeve politike, ngaqë është parë si shumë e nevojshme të përcaktohet qartë ndikimi dhe roli i këtij faktori në ambientet e punës. Në realitetin e sotëm, Republika e Maqedonisë përfaqëson ndoshta vendin më pikant të efektit të ndryshimeve sociale në psikologjinë e individit gjatë kalimit të vendit prej një sistemi politik tek tjetri në vitet e tranzicionit historik, që po kalojnë pothuaj të gjitha vendet e rajonit të Ballkanit. Në këto rrethana, duhet theksuar fakti se u krijuan hapësira për të marrë hov e për të dominuar lloje të ndryshme të paragjykimeve në përgjithësi, por më e theksuar u bë përhapja e paragjykimeve politike.

Ekzistojnë një numër i madh studimesh që janë realizuar kërkime pikërisht për matjen e paragjykimeve politike. Pas konfliktit të vitit 2001, edhe në Republikën e Maqedonisë orientimi i studimeve shkencore është drejtuar më shumë në njohjen e faktorëve që stimulojnë përhapjen e paragjykimeve mes popullatës së këtij vendi. Këtij qëllimi i shërben edhe diskutimi ynë më poshtë.

Orientimet apo bindjet politike dhe ndikimi i tyre në raportet mes shtresave shoqërore janë tema që kanë ngjallur interes shumë vite më parë. Duke qenë në pajtueshmëri me disa linja të studimeve që kanë hetuar orientimin personal politik, është gjetur se orientimi personal politik ndikon shumë në ngritjen e nivelit të paragjykimeve mes grupeve të ndryshme (Arcuri & Boca, 1996; Manganelli Rattazzi & Volpato 2001; Meertens & Pettigrew, 1997; Pettigrew & Meertens, 1995). Ndërsa në fillim studiuesit kanë kërkuar motivet universale për të kuptuar qëndrimet dhe veprimet politike, më vonë, është parë se

tek qënia njerëzore ekzistojnë disa karakteristika konstante, përmes të cilave mund të sqarohej sjellja dhe qëndrimet politike. Kjo do të thotë se në shoqëritë e zhvilluara demokratike rritet edhe më tepër nevoja për të kuptuar qëndrimet dhe sjelljet e njeriut, duke e parë këtë nevojë si një ndër komponentët përbërëse të aksionit politik.

Në këndvështrimin e shtjellimit tonë, duhet të theksojmë se shekulli XX në SHBA pati jehonë të madhe përsa i përket hulumtimeve për relacionet e njeriut me qasjet politike. Kështu psh. një studim i realizuar nga Wallace gjatë vitit 1908 theksoi se është e rëndësishme të trajtohet aspekti psikologjik nëpër institucione apo organizata pune. Ai theksonte se gati të gjithë hulumtuesit në fushën e politikës i analizojnë institucionet, duke u ikur analizave të njeriut që punon në to. Mund të ekzistojnë shumë faktorë të tjerë tek njeriu, të cilat e shtyjnë atë të shprehë opinionet dhe bindjet politike në pune përmes formave të ndryshme.

Një studim tjetër, që është realizuar në kuadër të rolit dhe rëndësisë të disa faktorëve njerëzorë që ndikojnë në paraqitjen e paragjytimeve politike, është edhe hulumtimi i realizuar nga Laswell (1930), i cili, nën ndikimin e psikanalizës, është munduar të sqarojë arsyet praktike të orientimit politik individual. Ai ka supozuar se individët e angazhuar politikisht i ndërlidhin motivet, qëndrimet dhe frustrimet e tyre personale me ngjarjet publike. Nga ana tjetër, edhe në rezultatet e studimit të realizuar prej Eysenck (1954), arrihet në përfundimin se qëndrimet dhe paragjykimet politike janë rezultat i interaksionit mes individit dhe rrethit. Kjo nënkupton se mënyra si njerëzit do t'i përcjellin paragjykimet e tyre politike, do të varet shumë edhe nga ambienti, nga rrethi apo fryma menaxhuese që ekziston brenda organizatës. Një tjetër psikolog, i cili i dha rëndësi ndikimit të paragjytimeve politike në fushën e veprimtarisë është edhe psikologu rus Parigin (1965), i

cili e vë theksin në tri kuptime themelore: e para, ndikimi i pozitës sociale në qëndrimet dhe paragjykimet politike, e dyta, ndikimi i organizatave politike në formimin e psikologjisë shoqërore, dhe e treta, veprimi i komponentëve të ndryshme, që ndikojnë në strukturën dhe dinamikën e jetës politike.

Qëndrimet, paragjykimet dhe vlerat, janë struktura të formuara përmes përvojës ose përmes procesit të socializimit, të cilat, në interaksion dhe në kontakt me të tjerët, mund të dalin shumë shpejt në sipërfaqe. Pra, njeriu formohet duke qenë anëtar i një grupi të caktuar dhe brenda grupit ai orienton bindjet dhe sjelljet politike.

Në përfundim të kësaj çështjeje duhet të theksojmë se tek të dhënat e fituara nga hulumtimi ynë me numër të përgjithshëm 390 pjesëmarrës, paragjykimet politike arrijnë mesatare të përgjithshme $M=49,87$, me devijim standard $DS=9.365$, me vlerë minimale 14 dhe vlerë maksimale 70. Mesataret e përgjithshme të paragjyqimeve politike kanë shpërndarje normale të lakores së Gausit. Në bazë të testimit të besueshmërisë së pyetësorit për paragjykimet politike, vlera e Alpha Cronbach rezultoi të jetë 0.847, vlerë e cila ka qëndrueshmëri të lartë dhe është me rëndësi statistikore.

4.2. Diskutim mbi pyetjen e parë kërkimore: *Ndikimi i komunikimit publik të brendshëm tek paragjykimet*

Tek të punësuarit në administratën e sektorit shtetëror dhe të sektorit privat në qytetin e Shkupit, Tetovës dhe Gostivarit, fillimisht, u kërkua të vlerësonin nivelin e komunikimit publik të brendshëm dhe qëndrimet në lidhje me situatat paragjyquese. Rezultatet e këtij studimi tregojnë se ekziston ndërlidhje e rëndësishme statistikore ndërmjet komunikimit publik të brendshëm dhe paragjyqimeve. Në rastin tonë, paragjykimet janë parë si variabël

e varur, ndërsa komunikimi publik i brendshëm është parashikur si variabël e pavarur, që do të thotë se shfaqja e paragjykimeve varet nga niveli apo efikasiteti i komunikimit publik të brendshëm. Komunikimi publik i brendshëm u mat me anë të pyetësorit të përbërë gjithësej prej 21 pohimeve me përgjigje që shkonin prej 1 (Aspak nuk pajtohem) deri me 5 (Plotësisht pajtohem). Në pyetësor, komponentët e komunikimit publik të brendshëm ishin: komunikimi pozitiv, komunikimi i hapur dhe të kuptuarit ndërmjet skalonit të lartë dhe të ulët. Nga ana tjetër, paragjykimet në pyetjen e parë kërkimore janë analizuar si tërësi, në bazë të mesatareve të përgjithshme të paragjykimeve etnike dhe politike. Pra, gjithësej me numër të pohimeve prej 43 subjekte. Komponentët e paragjykimeve janë: komponenti kognitiv, emocional dhe i sjelljes. Meqëse në hipotezën kryesore të këtij studimi është kërkuar raport marrëdhënie ndërmjet variablave kryesore të hulumtimit, konkretisht, është përdorur korrelacioni i Pearsonit, i cili rezultoi të jetë, $r=.291$. Ky është korrelacion i ulët pozitiv, por me rëndësi statistikore për shkallët e lirisë $p<.01$. Duke u bazuar në shkallët matëse të paragjykimeve, parimi bazë i të cilave është sa më e lartë të jetë mesatarja e paragjykimeve të subjekteve, aq më pak janë të shprehura ato, për shkak se pyetjet kanë konotacion pozitiv. Pra, nga kjo gjetje nënkuptojmë se kemi korrelacion pozitiv. Kjo do të thotë se me rritjen e efikasitetit të mënyrës së komunikimit gjasat janë më të mëdha që paragjykimet ndërmjet punëtorëve dhe raporti epror-vartës të zbehen apo të jenë më pak të shprehura. Komunikimi i brendshëm mes individëve dhe grupit është mjaft i rëndësishëm për të koordinuar aktivitetet e ndryshme që realizohen në ambientin e punës. Ky aspekt është patur parasysh dhe është marrë në konsideratë edhe në kontekstin ku është realizuar hulumtimi ynë, ku larmia e diversiteteve kulturore është mjaft e shprehur. Rezultatet e arritura treguan se korrelacioni që ekziston mes variablave mund të dëshmoj që, nëse shtresa udhëheqëse nuk i përkushtohet si duhet mënyrës dhe efikasitetit të komunikimit

publik të brendshëm, atëherë gjasa e paraqitjes së paragjykimeve ndërmjet punëtorëve dhe shtresës udhëheqëse do jetë mjaft e shprehur.

Të dhënat e fituara nga hulumtimi ynë korrespondojnë edhe me të dhënat e shumë studiuesve të tjerë, që kanë trajtuar qasjen dhe rëndësinë e komunikimit publik të brendshëm gjatë marrëdhënies së punës. Sipas një studimi të Azziz (2014), i cili hulumton problemet e komunikimit publik të brendshëm, arrihet në konstatim se çdo lider udhëheqës, qoftë nëpër institucione apo organizata të ndryshme të punës, nëse ka prirjen të ndërtojë një frymë të shëndoshë komunikimi me punëtorët, për t'i kaluar sfidat dhe për t'i minimizuar problemet, duke i zgjedhur ato me bashkëpunim të ndërsjelltë, atëherë duhet të kenë shkathtësitë për të menaxhuar situata të ndryshme. Hapi i parë që duhet të kenë kujdes është ruajtja e kredibilitetit të punëtorit. Pra, komunikimi publik i brendshëm shihet prej tyre si një njësi e rëndësishme akademike, që përfaqëson mënyrën e komunikimit brenda organizatës, marrëdhëniet mes tyre, përdorimin e kanaleve të ndryshme për të përcjellë informacione dhe mesazhe, ruajtjen e raporteve ndërmjet diversiteteve kulturore të ndryshme të përfaqësuara nga punëtorët (Cheney et al. 2004). Në dekadat e fundit, qoftë komunikimi publik i brendshëm, qoftë komunikimi publik i jashtëm janë objektivi kryesor i shumë studimeve të kryera. Ato shihen si faktorë të rëndësishëm që mund të ndikojnë në sferën e jetës politike, sociale, në formimin e pershtypjeve e qëndrimeve pozitive apo negative ndaj diversiteteve të tjera kulturore, në sferën ekonomike apo të zhvillimit teknologjik (van Riel, 1995).

Në bazë të studimeve të lartpërmendura si dhe duke u bazuar në rezultatet e përfituara nga hulumtimi ynë, evidentohet qartë rëndësia që ka komunikimi publik i brendshëm, cilësia e ndërtimit të tij në mbajtjen gjallë apo reduktimin e paragjykimeve të ndryshme në

ambientin e punës në çdo lloj institucioni. Sipas studimit të kryer nga Jones et.al (2004), nga perspektiva ndërkombëtare, komunikimi organizativ shihet si një fushë hulumtimi me pritshmëri të larta në perspektivë. Organizatat që kanë të punësuar me prejardhje të ndryshme etnike, politike, kulturore, duhet të praktikojnë një komunikim të barabartë për të gjithë.

Nga studimi i literaturës u verifikua edhe një herë fakti se komunikimi i brendshëm në raportet epror-vartës është shumë i rëndësishëm për të përfituar angazhimin e tyre në kuptimin e plotë të fjalës (Balakrishnan & Masthan, 2011). Po kështu, studimi i realizuar nga Watson Wyatt Worldwide (2004), ka ardhur në konkluzionin se organizatat, të cilat kanë për synim që komunikimin e tyre ta realizojnë në mënyrë efektive, duhet të respektojnë hierarkinë e komunikimit të përbërë prej tre niveleve: nivelin themelor, strategjik dhe nivelin e sjelljes. Sipas Watson Wyatt, krijimi i një programi për komunikim në bazë të tre niveleve të parapara, do të hapte rrugën e një komunikimi të fuqishëm epror-vartës, duke rritur vlerën e organizatave. Efekti dhe rëndësia e komunikimit është vërejtur edhe në disa studime të tjera relevante. Ndër to është edhe hulumtimi i realizuar nga Hayase (2009), i cili thekson se ekziston një korrelacion i lartë pozitiv në komunikimin ndërmjet punëtorëve, mbikqyrësve dhe skalonit të lartë, i cili karakterizohet si komunikim i hapur dhe i sinqertë.

Një marrëdhënie e përafërt me rezultatin e objektivit të parë të studimit tonë mbi lidhshmërinë pozitive ndërmjet komunikimit dhe paragjytimeve është hasur edhe në studimin e realizuar nga Hunt dhe Ebeling (1983), të cilët theksojnë se ekziston lidhshmëri mes cilësisë së komunikimit dhe përmirësimit të paragjytimeve tek punëtorët. Zbatimi i një

programi të strukturuar mbi mënyrën e komunikimit gjatë situatave në punë, rezulton me një ndryshim pozitiv përsa i përket qëndrimeve dhe paragjykimeve tek punëtorët.

4.3. Diskutim mbi pyetjen e dytë kërkimore: *Sa është përmasa e shpjegimit të variancës së paragjykimeve etnike dhe politike nga komunikimi publik i brendshëm, përkatësisë etnike të pronarit dhe të menaxherit?*

Para se të shtjellojmë këtë çështje, mendojmë se është e rëndësishme të kujtojmë faktin se pjesëmarrës në këtë studim kanë qenë vetëm shtresa punëtore, duke anashkaluar pjesëmarrjen e mbikqyrësve, supervizorëve apo udhëheqësisë së rendit të lartë. Në fakt, kjo shtresë e të punësuarve është e etnive të ndryshme. Përderisa në pyetjen e parë kërkimore kemi kërkuar dhe analizuar korrelacionin ndërmjet paragjykimeve dhe komunikimit publik të brendshëm, duke mos parashikuar se cila variabël është parashikues dhe cila është kriter, në pyetjen e dytë kërkimore kemi përcaktuar komunikimin publik të brendshëm bashkë me disa variabla të tjera, siç është psh. përkatësia etnike e pronarit dhe e menaxherit si parashikues i paragjykimeve në përgjithësi si variabël kriter. Për të ekzaminuar hipotezën e dytë të pyetjes së dytë kërkimore, e cila kërkon të analizojë lidhjen e ndërsjelltë të paragjykimeve në tërësi me komunikimin publik të brendshëm si dhe përkatësinë etnike të pronarit dhe menaxherit, është përdorur analiza e regresionit përmes dy modeleve. Nga rezultatet e regresionit në modelin e parë u vu në pah se përkatësia etnike e pronarit dhe menaxherit përshkruan vetëm 9% të variancës së paragjykimeve në tërësi. Kjo është një fuqi raporti e ulët, por me sinjifikancë statistikore $R^2=.090$, $F(2.386)=7.709$, $p=.001$. Tek hapi i dytë, si variabël parashikuese shtohet komunikimi publik i brendshëm, ku vihet re se koeficienti i regresionit shkon në rritje. Në këtë rast, përshkrimi i variancës së

paragjytimeve në tërësi është 20%. Kjo është një fuqi e konsideruar me sinjifikancë statistikore $R^2=.200$, $F(3.386)=14.222$, $p=.000$.

Përsa i përket beta koeficientëve në modelin e parë, përkatësia etnike e menaxherit rezultoi jo sinjifikativ ($\beta=-.063$, $t=-1.215$ dhe $p=.225$), kurse përkatësia etnike e pronarit rezultoi si e rëndësishme sipas të dhënave të betës së standardizuar ($\beta=.205$, $t=3.926$, $p=.000$). Kjo do të thotë se ky variabël shpjegon përmasën e parashikimit të paraqitjes së paragjytimeve në tërësi.

Në modelin e dytë, me futjen e variablës së komunikimit publik të brendshëm, vërehet se koeficienti i përkatësisë etnike të menaxherit vazhdon të ngelet pa sinjifikancë statistikore, kurse variabla e përkatësisë etnike të pronarit vazhdon të ketë akoma sinjifikancë të rëndësishme statistikore dhe, njëkohësisht, shihet rëndësia sinjifikative e komunikimit publik të brendshëm si variabël parashikuese e paragjytimeve në tërësi ($\beta=.261$, $t=5.123$, $p=.000$).

Nga gjetjet e analizës regressive shihet se, në radhë të parë, paragjykimet në tërësi janë më shumë të lidhura dhe të shpjeguara nga komunikimi publik i brendshëm. Në radhë të dytë, edhe përkatësia etnike e pronarit kishte ndikim edhe pse na rezultoi me një fuqi raporti të ulët në parashikimin e paragjytimeve në tërësi.

Arsyeja kryesore, që na shtyn për kërkime rreth raportit ndërmjet variablës së paragjytimeve me komunikimin publik të brendshëm, për përkatësinë etnike të pronarit dhe menaxherit në Republikën e Maqedonisë, ishte mjaft e nevojshme dhe e rëndësishme të studiohet nisur nga fakti se ky vend ballafaqohet me mjaft problematika të kësaj natyre si në administratën shtetërore, ashtu edhe në atë private. Shpesh herë mendohet, nëse menaxheri dhe pronari kanë përkatësi të ndryshme etnike, atëherë pritet që tek punëtorët, që gjithashtu janë me diversitete etnike, të reflektojnë më shumë ndikime etnike se sa

politike. Por edhe në të kundërtën, nëse menaxheri dhe pronari kanë përkatësi të njëjtë etnike, atëherë edhe pse shtresa punëtore ka diversitete etnike, komunikimi që realizon skaloni i lartë do të reflektojë më shumë tek punëtorët në shfaqjen e paragjykimeve politike mes tyre, se sa të atyre etnike.

E vërteta është se raportet etnike dhe paragjykimet kanë qenë tema që janë analizuar e diskutuar nga shkencëtarët socialë për më shumë se 100 vjet. Sumner (1906), nga hulumtimet e tij, në prizmin e raporteve etnike dhe paragjykimeve, ka ardhur në konkluzionin se “etnocentrizmi” nënkupton tendencën që njeriu e posedon për të zhvlerësuar jashtë-grupin, që ka përkatësi tjetër etnike dhe për të vlerësuar grupin me përbërje të njëjtë etnike. Megjithëse hipoteza pohon se komunikimi publik i brendshëm është një ndër parashikuesit konsistentë të paraqitjes së paragjykimeve, nga ana tjetër, nuk duhet të anashkalohet edhe rëndësia e përkatësisë etnike të pronarit, që kishte rol sinjifikativ në parashikimin e paragjykimeve.

Këto të dhëna tregojnë se sa të rëndësishme janë komunikimi dhe etnia e eprorit, që ky raport i tyre ndikon automatikisht edhe tek shtresa punëtore edhe tek premiset për t’u shfaqur paragjykimet. Nëse i referohemi literaturës shkencore, Allport (1954) argumenton se njerëzit janë të përgatitur që ta duan grupin e tyre, por kjo nuk do të thotë se ata duhet të refuzojnë grupin tjetër, por prezenca e grupit tjetër ndoshta mund të ndikojë në përforcimin e kohezionit brenda grupit. Me fjalë të tjera, sipas Allport, nuk është e nevojshme të urreni grupin tjetër për të dashur grupin tuaj, por ajo prezencë ndihmon që të përqendrohemi më shumë tek grupi ku ne bëjmë pjesë dhe të kemi një qëndrim tjetër për grupin tjetër. Është e rëndësishme të përmendim se Republika e Maqedonisë si dhe shtetet e tjera, që kanë qenë pjesë e sistemeve të tjera politike, kanë trashëguar një situatë në fushën e paragjykimeve,

sidomos të paragjyqimeve etnike. E njëjta situatë vërehet edhe tek rezultatet e përfituara në këtë studim. Kështu, në rastin kur eprori dhe menaxheri kanë përkatësi të ndryshme etnike, gjasat janë më të mëdha për një komunikim pozitiv mes menaxherit dhe punëtorëve, që kanë përkatësi të njëjtë etnike, përkundër komunikimit me punëtorët e tjerë, që kanë përkatësi të ndryshe etnike me atë të menaxherit. Për shkak të përbërjes së përkatësive të ndryshme etnike, rëndësi e veçantë në këtë vend u jepet politikave të mosparagjyqimeve dhe për këtë janë ratifikuar edhe traktatet e marrëveshjet ndërkombëtare nga kjo fushë. Pavarësisht ratifikimit të një sërë Ligjeve që kanë të bëjnë me dispozita të parandalimit të diskriminimit siç janë: Ligji për Marrëdhëniet e Punës, Ligji për Nëpunësit Shtetëror, Ligji për Mbrojtjen Sociale, Ligji për Ndalim dhe Mbrojtje nga Diskriminimi dhe të tjerë, përsëri, në bazë të hulumtimeve të deritanishme të kryera, në Republikën e Maqedonisë janë mjaft të spikatura situatat paragjyquese dhe diskriminuese (Vllahoviq, 2013). Shumë studime të tjera kanë demonstruar se mënyra e komunikimit të pronarëve ndaj aplikantëve të rinj me përkatësi tjetër etnike është orientuar drejt shfaqjes së paragjyqimeve dhe diskriminimeve ndaj tyre (Brief, Dietz, Cohen, Pugh & Vaslow, 2000). Gjatë përzgjedhjes të punëtorit të ri, një ndër kriterët e para që është vlerësuar tek aplikantët e rinj, në bazë të të cilit është bërë edhe sistemimi i tyre i mëtejshëm, ka qenë prapavija e tyre etnike dhe politike (Heliman, 1983; Perry, 1997).

Brezat e njëpasnjëshme të psikologëve socialë kanë hulumtuar dhe kërkuar vite me radhë për të përcaktuar natyrën e ndikimit të paragjyqimeve që mund të paraqiten nga skaloni i lartë tek skaloni i ulët, duke theksuar se paragjykimet mund të rriten varësisht karakteristikave dhe stilit të komunikimit, që e posedon kreu i lartë (Brown, 2011; Dovidio, Glick & Rudman, 2005; Duckitt, 1992).

Rezultatet e fituara nga studimit ynë tregojnë se gjasat janë të mëdha që të shfaqen paragjykimet në tërësi si ato etnike, po ashtu edhe politike tek punëtorët si rezultat i mënyrës së komunikimit. Të njëjtat rezultate janë në përputhje edhe me disa studime të tjera të realizuara brenda Republikës së Maqedonisë, të cilat flasin për një marrëdhënie të çrregullt paragjykuuese ndëretnike. Spaseski (2005), në studimin e tij, për të kuptuar paragjykimet sidomos ato etnike dhe politike në kuadër të territorit të Maqedonisë dhe stabilitetit të këtij vendi, thekson se çështja thelbësore në lidhje me raportet qëndron në faktin se minoritetet etnike janë shprehur se kanë shumë pak mundësi për t'u bërë pjesë e marrëdhënieve të përgjithshme shoqërore. Në përputhje me Rajkovçevskin (2013), në gjendjen që mbizotëron në shoqërinë maqedonase, rezulton se ekziston një ndërveprim i fuqishëm midis paragjykimeve, sidomos atyre etnike. Rëndësia që i jepet ndërveprimit të paragjykimeve etnike dhe politike ka të bëjë me supozimin se paragjykimet etnike janë të motivuara nga qëllimet politike, të cilat janë faktorët më seriozë për stabilizimin e brendshëm të shtetit. Ndërkohë që për qetësimin dhe tejkalimin e problemeve ndëretnike është i domosdoshëm vullneti dhe komunikimi i duhur politik. Duke qenë në pajtim me studimin e Coenders et al.(2003), që është realizuar në Europë, për matjen e qëndrimeve mes popullatës shumicë dhe atyre që janë pakicë, arrijmë në përfundimin se sa më shumë njerëzit të ndjejnë se kanë ulje të sigurisë individuale, mosbesim tek eprori apo supervizori i tyre, në rastet kur kanë përkatësi të ndryshme etnike dhe politike, aq më shumë është mundësia që tek popullata në minoritet të rritet frika dhe paragjykimet ndaj maxhorancës.

4.4. Diskutim mbi pyetjen e tretë kërkimore: *A ekziston ndërlidhje ndërmjet paragjykimeve etnike, politike dhe komunikimit publik të brendshëm te punëtorët, në rastet kur udhëheqësit kanë përkatësi të njëjtë etnike me eprorët e tyre?*

Hipoteza e tretë, që ndërlidhet me pyetjen e tretë kërkimore, thekson se mënyra e komunikimit publik të brendshëm e menaxherëve/mbikqyrësve që kanë përkatësi të njëjtë etnike me eprorin e tyre, ndikon që punëtorët të shfaqin më tepër prirje ndaj paragjykimeve politike se sa ndaj atyre etnike. Dy nënhipotezat përbërëse të hipotezës së tretë pohojnë se, punëtorët me menaxher dhe pronar shqiptar janë më tepër të prirur në shfaqjen e paragjykimeve politike se sa etnike. Po kështu, edhe punëtorët me menaxher dhe pronar maqedonas janë më tepër të prirur në shfaqjen e paragjykimeve politike se sa etnike. Rezultatet për analizën e kësaj hipoteze janë verifikuar me përdorimin e korrelacionit të Pearsonit, duke analizuar raportin ndërmjet variablave si: paragjykimet etnike, politike dhe komunikimin publik të brendshëm, në rastet kur menaxheri dhe pronari kanë përkatësi etnike shqiptare dhe maqedonase. Analiza jonë ka marrë në shqyrtim vetëm këto dy përkatësi etnike, meqë konsiderohen me përqindje më të lartë si në popullatë, ashtu dhe në kampionin pjesëmarrës të këtij hulumtimi. Në bazë të rezultateve të përfituara në rastin kur menaxheri është me përkatësi shqiptar dhe me pronar shqiptar, ndërlidhja në mes paragjykimeve etnike dhe komunikimit publik të brendshëm rezulton të jetë lidhje me koeficient të ulët pozitiv, me sinjifikancë statistikore (**$r=.266$, $p<01$**). Por, gjithashtu, edhe paragjykimet politike në këtë rast dalin mjaft të evidentuara, me koeficient mesatar pozitiv dhe me sinjifikancë statistikore (**$r=.365$, $p<01$**). Në [Tabelën 28](#), duke krahasuar vlerat e korrelacionit, shihet se ndërlidhja ndërmjet paragjykimeve politike dhe komunikimit publik të brendshëm është më e lartë përkundër paragjykimeve etnike.

Në rastin kur menaxheri dhe pronari kanë përkatësi maqedonase, në bazë të analizës së korrelacionit të Pearsonit, nuk është vërejtur asnjë rëndësi statistikore ndërmjet komunikimit dhe paragjyqimeve politike, respektivisht, komunikim dhe paragjykim etnike (shih Tabelën 29). Nga hipoteza që pohon se paragjykimet politike janë në lidhje të ngushtë me variablën e komunikimit publik të brendshëm, se sa paragjykimet etnike, në momentin kur menaxheri dhe pronari kanë përkatësinë e njëjtë etnike, të dhënat e grumbulluara e dëshmojnë këtë lidhje vetëm tek rastet kur menaxheri dhe pronari janë shqiptarë, kurse në rastet kur menaxheri dhe pronari ishin me përkatësi maqedonase, nuk u vërjetë kjo ndërlidhje. Duke iu referuar studimit të realizuar nga Condor (2010), kur flitet për kontekstin e politikës demokratike, theksohet se statusi i pakicës ka burim më të fuqishëm politik. E njëjta u vërejt edhe tek rastet kur kishim menaxher/pronar të përkatësisë shqiptare. Pra, kemi përkatësi me përqindje më të vogël në krahasim me atë maqedonase, por është në luftë të vazhdueshme për të arritur statusin e tyre brenda vendit. Në këtë rast, aspekti politik shihet si armë e vetme për t'i arritur pritshmëritë e tyre. Gjithashtu, studime të tjera flasin se, përsa i përket kontekstit politik në botën e vërtetë, tek anëtarët e grupeve që janë në minoritet dhe që e shohin veten e tyre në statusin e viktimës kundrejt shumicës, paragjykimet politike janë më të theksuara (Nur, Brown, Gonzalez, Manzi, dhe Lewis 2008; Noor, Brown, dhe Prentice, 2008). Në lidhje me hulumtimet e sipërpërmendura si dhe në shqyrtimin e hipotezës sonë, ku janë analizuar subjektet e përkatësisë maqedonase dhe shqiptare mund të theksojmë se tek shqiptarët, të cilët në raport me maqedonasit janë popullatë më e vogël, është prezente tentativa që paragjykimet e tyre politike të ndikohen nga komunikimi publik i brendshëm. Kjo mund të arsyetohet më shumë nisur nga fakti që shqiptarët mund të arrijnë në zgjidhjen e problemeve etnike nëpërmjet përfaqësimeve të tyre politike. Mbikqyrësit dhe eprorët e institucioneve apo kompanive praktikojnë forma të

tilla të komunikimit të brendshëm në raport me punëtorët, duke vlerësuar edhe bindjet politike të tyre. Ndjeshmëria e tyre lidhet me faktin që gjatë komunikimit në punë të krijojnë përshtypje të tilla që ringjallin paragjykimet politike tek e njëjta popullatë etnike. Ndoshta një ndjesi e tillë rrjedh edhe nga shpresat se kjo apo ajo parti politike, qoftë në pozitë apo opozitë, mund të tejkalojë shtypjen dhe diskriminimin ndaj shqiptarëve në Maqedoni. Tek rastet kur menaxheri dhe pronari janë shqiptarë, komunikimi publik i brendshëm ndikon në shfaqjen e paragjykimeve politike. Rezultatet e arritura nga hulumtimi ynë përputhen edhe me studimin të realizuar nga Glenny (1995), pikërisht për gjendjen e shqiptarëve në Republikën e Maqedonisë, i cili thekson se komoditeti dhe liria për të gëzuar disa parti politike dhe programet që përcjellin ato parti kanë rritur peshën për një luftë relative brenda shqiptarëve, ndarjen mes tyre dhe ngritjen e paragjykimeve politike. Por, ajo që është e rëndësishme të theksohet lidhet me faktin se me përmirësimin e komunikimit, do të kemi edhe ulje të paragjykimeve politike, në rastet kur menaxheri/pronari kanë përkthësi etnike shqiptare. Ndërsa tek rastet kur menaxher/pronar janë të përkatësisë maqedonase, edhe nëse ndërhyet për korrigjim dhe përmirësim të komunikimit, kjo nuk do ketë efekt pozitiv tek paragjykimet etnike dhe politike të punëtorëve.

4.5. Diskutim mbi të dhënat cilësore të grumbulluara nga fokus grupet me punëtorë të përkatësive të ndryshme etnike, por me menaxher dhe pronar maqedonas

Duke u bazuar tek të dhënat e përfituara nëpërmjet analizës sasiore, konkretisht me përdorimin e koerrelacionit të Pearsonit për matjen e paragjykimeve etnike dhe politike të punëtorëve në rastet kur kanë menaxher dhe pronar maqedonas, rezultuan ndryshe nga ajo

që pritej. Komunikimi i menaxherit nuk tregoi se ka ndikim në shfaqjen e paragjykimeve etnike dhe politike tek punëtorët. Sipas tezës së autorit Luljeta Bexheti, ku jepet arsyetimi mbi rezultatin e përfutur, ndoshta punëtorët kanë qenë të rezervuar gjatë vlerësimit të pyetjeve, duke patur droje dhe frikë të mos bjerë në sy përshtypja e tyre reale dhe të njëjtat përshtypje i kanë përshtatur me qëndrime të kamufluara. Me një fjalë, autori mbështet idenë se, në këtë rast, ekzistojnë paragjykime të fshehura etnike dhe politike mes tyre. Për të zbuluar si është e vërteta u pa e nevojshme përdorimi i dy fokus grupeve me rreth 11 punëtorë të ftuar, me përkatësi të ndryshme etnike dhe me menaxher apo pronar maqedonas. Parimi bazë ishte që në fokus grupe tek të ftuarit të mos ketë punëtorë që vijnë nga hapësira të njëjta pune, me qëllim që gjatë bisedës të mos kenë ndikime dhe ngurrim ndaj njëri tjetri. Nga detajet e përfuturara prej punëtorëve maqedonas për vlerësimin e komunikimit të tyre me menaxherin, u pa menjëherë se tek shumica e të ftuarve vihej re një përshtypje tjetër në krahasim me të dhënat e përfuturara nga metoda sasiore, që tregon se nuk është në nivelin e lartë të kënaqshëm. Gati shumica e tyre nuk e theksuan faktin që kanë një komunikim të lirë dhe të sinqertë me menaxherin e tyre, krahas faktit që janë me përkatësi të njëjtë etnike. Vetëm një pjesë e tyre u shprehën pozitivisht, duke theksuar se komunikimi me menaxherin është në formën e mirë të mundshme, sa që janë të gatshëm dhe kanë lirinë të flasim me menaxherin, të parashtrojnë pyetje rreth paqartësive e të tjera. Siç dukej, kjo pjesë e të ftuarve që perceptonin komunikimin në formën e duhur janë edhe anëtarë me prejardhje të njëjtë, pikërisht sipas bindjeve politike dhe përbënin një klan të përbashkët epror-vartës.

Përsa i përket vlerësimit të paragjykimeve etnike tek punëtorët maqedonas me menaxher dhe pronar maqedon, dukej shumë qartë se ishte pikërisht komunikimi i skalonit të lartë që reflektonte direkt në përplasjet e kësaj shtrese të punëtorëve me përkatësitë e

tjera etnike. Lufta, frika, fobia se, ndoshta, do të vijë ndonjëherë koha kur këtë shtet do ta udhëheqin shqiptarët, u shfaq anasjelltas nga punëtorët dhe menaxherët maqedonas me tentativën për t'u treguar më superiorë ndaj përkatësive të tjera etnike dhe, njëkohësisht, edhe paragjykes ndaj tyre. Punëtorët nuk u treguan se janë të gatshëm të jenë të familjarizuar me të tjerët, duke arsyetuar se janë pjesë dominante, të aftë e me përvojë dhe se çdo gjë që u nevojitet e gjenin ndërmjet tyre. Të dhënat treguan se ata nuk janë mbështetës ndaj njëri-tjetrit në termat sociale. Pra, vihej re se ekziston një mungesë besimi për një marrëdhënie korrekte jo paragjyquese ndërmjet grupeve të përkatësive të ndryshme etnike. Raportet me punëtorët e përkatësive të tjera janë të formalizuara vetëm gjatë marrëdhënies së punës dhe nuk ka asnjë tentativë për një marrëdhënie më të sigurtë dhe më kuptimplotë.

Në lidhje me paragjykimet politike, kjo përkatësi etnike e punëtorëve, tregoi haptas se, pikërisht tek sektori shtetëror, shumica e punëtorëve mes tyre kanë bindje të njëjta politike, të cilat i shfaqin në realitetin ekzistues. Sistemi funksional i punësimit në Republikën e Maqedonisë zgjon dhe rrit me përmasa të mëdha paragjykimet politike mes punëtorëve dhe popullatës në përgjithësi. Nisur nga shprehja e tyre se ndjehen në rrezik dhe u kanoset vendi i punës prej personave me mbështetje tjetër politike, kjo na informon dhe na jep edhe një fakt tjetër për të konkluduar se punëtorët me përkatësi maqedonase kanë paragjykime politike të theksuara.

Sikurse tek punëtorët maqedonas edhe tek punëtorët me përkatësi etnike shqiptare, në rastet kur kanë menaxher dhe pronar maqedon, të dhënat e grumbulluara në bazë të intervistës tregojnë dhe zbardhin fakte të tjera në krahasim me të dhënat sasiore. Në lidhje me diskutimin rreth komunikimit publik të brendshëm, shumica prej tyre u deklaruan se nuk janë të lirë të komunikojnë me menaxherin e tyre dhe se menaxheri nuk tregohet

shumë mbështetës ndaj punëtorëve me përkatësi shqiptare. Siç vihet re, në këtë rast menaxheri nuk është shumë bashkëpunues, duke qenë i drojtur dhe i rezervuar për të mos i trajtuar punëtorët shqiptarë si të rëndësishëm dhe të vlefshëm. Nga opinionet e tyre në lidhje me diskutimin e pyetjeve mbi paragjykimet etnike, edhe punëtorët shqiptarë shfaqën paragjykime etnike ndaj përkatësive të tjera etnike, sidomos ndaj atyre maqedonase, duke supozuar se janë të prirur të bëjnë tentativa për të bashkëpunuar edhe me përkatësitë e tjera etnike, por që këtë fidbek nuk e marrin nga pala tjetër. Sipas tyre, kjo të shpie në qendime paragjyquese ndaj tyre. Deprivimin relativ që e ndjen kjo shtresë e punëtorëve në raport me mënyrën se si shteti i ka trajtuar gjatë dekadave me radhë dhe nga kryeneçësia që punëtorët maqedonas e tregojnë si më profesionalët dhe me më shumë përvojë, shton dhe rrit që përmasa e paragjykimeve etnike tek punëtorët shqiptarë të marrin hov më të madh. Punëtorët shqiptar nuk i shohin kolegët e tyre me përkatësi maqedonase si bashkëpunues. Gjithashtu edhe paragjykimet politike tek punëtorët shqiptarë në rastet kur menaxheri dhe pronari janë maqedonas, u vërejt se ishin mjaft të ekspozuara. Ajo që ra në sy është fakti se shumica e të punësuarve në sektorin shtetëror përbënin një përqindje më të madhe me njerëz që kanë bindje të njëjtë politike, ndryshe nga sektori privat që përfaqësonte të punësuar me bindje të ndryshme politike. Ata treguan se janë më të afërt me punëtorët që kanë mbështetje të njëjtë të partisë politike, duke u diferencuar si “ne” dhe “ata”. Madje, u treguan edhe paragjyqes ndaj tjerëve, për shkak se edhe skaloni i lartë ndikonte në rolet e tyre kolegjale, duke përkrahur dhe avancuar punëtorët që përbënin përkatësinë e njëjtë politike me ato të tyre, duke anashkaluar punëtorët që janë përkrahës ndaj ndonjë partie tjetër politike, përkundër faktit se të dytët mund të jenë më të kualifikuar. Meqenëse është pritur, që punëtorët e përkatësisë tjetër etnike nga ajo e pronarit dhe menaxherit, të jenë më të bashkuar mes tyre si etni, por edhe në këto momente politika shihet si një synim dhe

zgjidhje e interesave individuale. Fajtori kryesor, që i shtyn punëtorët të tjetërsohen dhe të shikohen mes tyre edhe nga këndvështrimi politik, është sistemi funksional qeverisës dhe që trashëgohet nga një parti politike tek tjetra.

Deklaratat e punëtorëve turq në lidhje me komunikimin publik të brendshëm nga menaxheri dhe pronari maqedon, treguan se ata ishin mjaft frustrues dhe aspak mbështetës. Përshtypjet e tyre ishin që pakicat në vendin e punës duhet të kenë një trajtim më të veçantë, por nga menaxheri nuk e siguronin dot një lidhje besnike e as lirinë e duhur për të komunikuar e shprehur pakënaqësitë në lidhje me punën. Po kështu, përkundër dëshirës për të bashkëpunuar me të tjerët, përsëri u vërejt se edhe turqit ishin paragjykses, qoftë ndaj atyre situatave me karakter etnik, po ashtu edhe ndaj atyre me karakter politik.

Për të qenë sa më objektiv dhe për të zbardhur paragjykimet e fshehura nga të dhënat sasiore u arrit në përfundimin se komunikimi publik i menaxherit dhe pronarit maqedon nuk ndikonte në shfaqjen e paragjyksimeve etnike dhe politike. Këto të dhëna nuk korrespondonin me realitetin ekzistues. Të dhënat e grumbulluara nga intervista me fokus grupe nxorën dhe ngritën në pedestal një realitet tjetër, që tregon se pikërisht kur menaxheri dhe pronari janë maqedon dhe për komunikimin që ata realizonin me punëtorët e përkatësive të ndryshme etnike, gjasat ishin të mëdha që këta punëtorë të jenë më paragjykses ndaj rasteve etnike dhe mbështetjeje politike.

4.6. Diskutim mbi pyetjen e katërt kërkimore: *Cilat janë llojet e paragjyksimeve dhe komponentëve përbërëse të tyre që lindin në bazë të komunikimit publik të brendshëm në sektorin privat dhe shtetëror?*

Pjesëmarrësit e kampionit në këtë hulumtim janë të kategorizuar në dy fusha të marrëdhënies në punë: punëtorë të angazhuar në administratën shtetërore dhe në

administratën private. Nga njëra anë, gjendja e trazuar dhe e paqëndrueshme e raporteve etnike në Republikën e Maqedonisë në përgjithësi, dhe, nga ana tjetër, realiteti i punësimeve në bazë të bindjeve apo mbështetjeve politike, çoi në parashtrimin e hipotezës së katërt të pyetjes së katërt kërkimore, e cila pohon se *komunikimi publik i brendshëm në sektorin shtetëror ka nivel më të lartë lidhshmërie ndaj paragjytimeve politike, se sa me paragjykimet etnike*, ndërsa në sektorin privat *paragjykimet etnike janë më të theksuara se ato politike*. Duke iu referuar Tablës 30, ku në bazë të analizës së korrelacionit të Pearson është analizuar lidhshmëria ndërmjet paragjytimeve etnike dhe paragjykimet politike në kampionin e administratës shtetërore. Pohimi se në këtë administratë paragjykimet politike janë më të theksuara në raport me komunikimin në krahasim me ato etnike, është vërtetuar edhe statistikisht. Pra, në tabelë mund të shihet qartë se vlera e korrelacionit mes paragjytimeve politik dhe komunikimit është koeficient i ulët pozitiv, por i rëndësishëm statistikisht ($r=.207$, $p<01$). Po kështu, kemi dhe korrelacion jo të rëndësishëm statistikor mes paragjytimeve etnike dhe komunikimit, ($r=.126$).

Mbrojtja nga paragjykimet në sferën e punësimit, sidomos në punësimet shtetërore, është sferë më e gjërë dhe e mbuluar me ligj, por e vërteta është se në këtë sferë paraqiten më së shpeshti paragjytime dhe diskriminime të ndryshme. Po ashtu, historikisht të dhënat tregojnë se edhe në Republikën e Maqedonisë kanë ekzistuar dhe vazhdojnë të ekzistojnë sjellje paragjyquese e diskriminuese, ku më të theksuara janë sidomos ato në bazë etnike, politike, që kanë çuar drejt tensioneve shoqërore (Beshka & Najčevska, 2010). Jo rastësisht, përfaqësimi jo i drejtë i minoriteteve gjatë punësimit në institucionet shtetërore ishte si një ndër arsytet e konfliktit të vitit 2001 në Maqedoni. Por, me miratimin e LPMD, Ligjit për Parandalim dhe Mbrojtje nga Diskriminimi, në prill të vitit 2010, ligj i cili duhet

të zbatohet jo vetëm në organet shtetërore, por edhe në organet e njërive lokale. Në Kreun 1 të nenit 6 të këtij akti juridik thuhet se “*punëdhënësi nuk guxon personin që kërkon punë, kandidatin për punësim ose punëtorin, ta vendos në pozitë të pabarabartë për shkak të racës, përkatësisë etnike, gjinisë, moshës, gjendjes shëndetësore, bindjes fetare, bindjes politike, anëtarësimit nëpër sindikata ose për rrethana tjera personale*”⁷. Mirëpo, edhe pse në Republikën e Maqedonisë çështja e paragjyimeve është rregulluar me dispozita ligjore, përsëri në praktikë nuk respektohen këto norma ligjore. Artikujt, tekstet e publikuar në mediat e shtypura dhe elektronike paraqesin një gjendje ku theksohet se popullata në Republikën e Maqedonisë po përjeton paragjyime të ndryshme, duke përfshirë këtu edhe rastet e punësimit në bazë të bindjeve politike si dhe mosrespektim të parimit për përfaqësim të drejtë dhe të barabartë.

Rezultatet e arritura nga hulumtimi ynë tregojnë të njëjtën situatë, për mënyrën se si zhvillohet komunikimi i brendshëm në sektorin shtetëror, i cili varet shumë edhe nga përkatësia apo nga bindjet politike, që kanë të punësuarit. Është shumë shqetësues fakti se në Maqedoni funksionon një administratë shtetërore e politizuar, ku çdo ditë e më shumë bëhet realitet i prekshëm mënyra e punësimit me anësi partiake. Pra, kjo do të thotë se po të jesh përkrahës i partisë politike që është në pushtet, ke shanse më të mëdha për t’u punësuar. Por jo vetëm kaq, edhe nëse je i punësuar, ke një status pune, por nëse ke bindje tjetër politike nga ajo që ka pronari apo menaxheri i sektorit, atëherë, automatikisht, sipas rezultateve të përfituara nga hulumtimi ynë, mënyra e komunikimit të brendshëm me

⁷ Shih, Udhezime për institucionet për implementimin e Ligjit për Parandalim dhe Mbrojtje nga Diskriminimi, (autorë Tanja Temellkovska Milenkoviq dhe Bekim Kadriu), 2010. Specifike për këtë nen është se përkatësia etnike dhe politike nuk përmendet në mënyrë decise. Prapsepap, lista e bazave të ndaluara diskriminuese është e hapur, kurse nga ana tjetër, mënyra e definimit të racës dhe bindjeve politike në të drejtën ndërkombëtare na lë të konstatojmë se përkatesia etnike është përfshirë në këtë definicion.

menaxherin apo me pronarin do të ndikojë ndjeshëm në lindjen e paragjytimeve politike. Studim tjetër i kryer në Republikën e Maqedonisë mbi rëndësinë e paragjytimeve politike në sektorin shtetëror është realizuar nga Latković et al. (2013), ku si pjesëmarrës në studim kanë qenë të rinjtë e këtij vendi. Sipas konstatimeve dhe konkluzioneve të arritura, sektori më i dëshiruar nga të rinjtë për t'u punësuar ka qenë administrata shtetërore, me 39%, dhe sektori privat/biznese me 34%, organizata Joqeveritare me 4% dhe organizata ndërkombëtare me 13%. Sipas studimit në fjalë, si faktori i parë, i cili vlerësohet për t'u punësuar në administratën shtetërore është "lidhja politike". Ky faktor është vërtetuar edhe në hipotezat e lartpërmendura. Po kështu, vlerësimi i paragjytimeve politike apo roli i politikës në institucionet shtetërore, si një ndër faktorët më të rëndësishëm për stabilitetin e shtetit, është analizuar edhe në studimin e realizuar nga Koneska (2014) në Republikën e Maqedonisë. Autorja thekson faktin se si mënyra e komunikimit dhe marrëdhëniet e të punësuarve nëpër institucionet shtetërore marrin kahun e anësive politik. Sipas kësaj autore, elitat politike kanë për synim si të ndikojnë në mbajtjen gjallë të paragjytimeve politike përmes vendimeve që marrin, në hapat që ndërmarrin apo trajtimet që ato aplikojnë.

Rezultatet tona janë në përputhje edhe me disa studime të tjera, që kanë analizuar orientimet politike të punësimit në institucionet shtetërore. Pra, edhe ne kemi arritur në të njëjtin pohim se, për arsyen e thjeshtë, njerëzit tregojnë nivel të ulët të pjekurisë për të qenë vetëkritik ndaj situatave të caktuara dhe se për të mos nxitur paragjytime politike, lënë hapësirë që komunikimi me të punësuarit të marrë trajtë varësie ndaj përkatësive politike (Greenberg, Simon, Pyszczynski, Solomon & Chatel, 1992; Webster & Saucier, 2012). Po kështu, në bazë të literaturës tematike më të re, në lidhje me konfliktet dhe menaxhimin e

tyre (Kaldor, 2006; Väyrynen, 2003), është theksuar se konfliktet e brendshme krijojnë rregulla të reja, zbulojnë probleme që kanë të bëjnë me identifikimin etnik, i cili merr përmasat e një konflikti etnik me dimensionet e tij politike, socio-ekonomike. Ndërkaq, Maqedonia duhet të sigurojë domosdo vullnetin dhe konsesusin e gjithë segmenteve të klasës politike, për të mundësuar zhvillim të mëtejshëm multikulturor. Nga raporti hulumtues i Kërzhalovski (2010) për diskriminimin në Maqedoni, në bazë të përkatësive etnike, shumica e qytetarëve, pra 53,3% e tyre, mendojnë se diskriminimi më i përfaqësuar në administratën shtetërore është me bazë partiake, ndërsa i dyti në radhë është diskriminimi me bazë etnike.

Gjithashtu, në kuadër të pyetjes së katërt kërkimore dhe hipotezës së katërt pohohet se komunikimi publik i brendshëm në sektorin privat ka nivel më të lartë lidhshmërie me paragjykimet etnike, se sa me paragjykimet politike. Kjo bazohet në faktin se sektori privat mund të reduktojë varfërinë dhe të kontribuojë në rritjen ekonomike, duke siguruar një gamë të gjërë prodhimesh.

Pozimi i hipotezës së katërt përkrah qëndrimin se për derisa në sektorin shtetëror paragjykimet politike kanë prirje më të lartë për t'u theksuar, në sektorin privat nuk është shumë e rëndësishme bindja politike e të punësuarve në krahasim me atë etnike. Rezultatet e fituara nëpërmjet korrelacionit të Pearsonit (shih Tabelën 30), vërtetojnë të njëjtën gjë. Pra, raporti i lidhshmërisë ndërmjet komunikimit dhe paragjykimeve etnike në sektorin privat rezulton me koeficient (**$r=.378$, $p<01$**), i cili tregon korrelacion mesatar pozitiv ndërmjet dy variablave, por, gjithashtu, edhe korrelacioni mes komunikimit publik të brendshëm dhe paragjykimeve politike në sektorin privat ka rëndësi statistikore (**$r=.291$, $p<01$**), i cili rezulton të jetë korrelacion i ulët pozitiv. Në bazë të hulumtimit nga

Kërzhallovska (2010), përse i përket mbizotërimit të paragjyqimeve në sektorin privat, ekzistojnë dallime për mënyrën e perceptimit. Kjo do të thotë se 89,3% e shqiptarëve, në krahasim me 75,5% e maqedonasve besojnë se paragjykimet më të larta ekzistojnë në sektorin shtetëror, kurse maqedonasit, përsëri më shumë se 55% në krahasim me shqiptarët 49,2% e mendojnë të njëjtën, por për sektorin privat. Sipas studimit të realizuar nga Kërzhallovska, përse i përket paragjyqimeve në sektorin shtetëror dhe privat në Republikën e Maqedonisë, në përfundim rekomandohet se kujdes i veçantë duhet treguar në paragjykimet dhe diskriminimet etnike në sektorin privat, ngaqë në këtë fushë punësimi ekziston mundësi e madhe që të kemi paragjyqime dhe diskriminime të fshehura, prandaj duhet të insistohet në zbatimin konsistent të Ligjit për Mbrojtjen e Punëtorëve. Duke u bazuar në studimin e Coenders dhe Scheepers (1998), ku vërtetohet edhe njëherë teoria e konkurrencës etnike, autorët theksojnë se paragjykimet etnike në sektorin privat janë të lidhura pozitivisht me grupet e ndryshme etnike, që konkurrojnë për burime të njëjta pune. Zakonisht, në sektorin privat çështje preokupuese dhe e theksuar është ajo e përkatësive etnike mes punëtorëve apo aplikantëve, se sa perceptimi i faktorëve të tjerë.

4.7. Diskutim për pyetjen e pestë kërkimore: *A ka dallim mes paragjyqimeve, respektivisht komponentëve përbërëse të tyre në kategorinë e gjinisë dhe përkatësive etnike.*

Pyetje e pestë kërkimore përmban dy hipoteza të parashtruara, hipotezën e pestë dhe të gjashtë në këtë hulumtim, të cilat janë njëkohësisht të përbëra edhe prej nënhipotezave. Hipoteza e pestë pohon se ekzistojnë dallime gjinore në nivelin e paragjyqimeve etnike dhe komponentëve kognitivë, afektivë dhe të sjelljes. Pra, për të saktësuar dhe konkretizuar këtë hipotezë janë parashtruar tre nënhipoteza të tjera. Nënhipoteza e parë pohon se femrat,

në dallim nga meshkujt, e kanë më të theksuar komponentën afektive të paragjykit ndaj përkatësive të tjera etnike. Nënhipoteza e dytë pohon se meshkujt, në dallim nga gjinia femërore, e kanë më pak e theksuar komponentin kognitiv ndaj përkatësive të tjera etnike. Ndërsa nënhipoteza e tretë pohon se nuk ekzistojnë dallime gjinore në komponentin e sjelljes ndaj përkatësive të tjera etnike.

Shumë studiues pohojnë se gjinia femërore në dallim nga gjinia mashkullore e ka më të theksuar komponentin emocional apo afektiv. Edhe Heesacker et al. (1999), në studimin e realizuar prej tyre mbi dallimet gjinore, përsa i përket paragjykimeve dhe stereotipeve, vijnë në përfundim se gjinia mashkullore është më pak emocionale, se sa gjinia femërore. Dallimi për shprehjen emocionale në situata të ndryshme tek meshkujt dhe femrat është argumentuar edhe në shumë hulumtime të tjera (Balswick, 1982; Brooks, 1990; Doyle, 1989; Fujita, Diener, & Sandvik, 1991; Greenwald, Cook, & Lang, 1989; Lang, Greenwald, Bradley, & Hamm, 1993). Në këto studime është arritur në konkluzionin se dallimi ndërmjet gjinive nuk shihet vetëm në shprehjen e emocioneve të jashtme në raport me situata të caktuara, por edhe në shprehjen e brendshme. Në këtë vështrim, prej tyre femrat janë etiketuar si “*gjinia reaktive*”, kurse meshkujt si “*gjinia stoike*” (Robinson & Clore, 2002; Shields, 1995). Po kështu, shumë hulumtime dhe teori të tjera theksojnë se edhe tek udhëheqësit e kompanive dhe institucioneve ekzistojnë dallime rreth paragjykimeve gjinore, ku më emocionale janë kategorizuar femrat si udhëheqëse në krahasim me meshkujt (Eagly & Karau, 2002). Përkundër studimeve që konkludojnë se komponenti afektiv është më i theksuar tek gjinia femërore në dallim nga gjinia mashkullore, rezultatet e studimit me anë të testimit të analizës së variancës, ku paraprakisht konfirmohet homogjeniteti i variancës (Testi Levene: sig. 0.264 $p > 0.05$), që

konfirmon se nuk bën problem në aspektin statistikor krahasimi në bazë gjinore. Nga ana tjetër të dhënat e Tabelës 34 rezultuan jo të rëndësishme, kjo nënkupton se nuk ekziston asnjë ndryshim i rëndësishëm statistikor ndërmjet gjinive dhe komponentit afektiv të paragjytimeve, i cili është me vlerë $F(1,388) = 1.719$, $p = .191$. Megjithatë është pritur që femrat ta kenë më të theksuar komponentin afektiv të paragjytimeve etnike në krahasim me meshkujt, rezultatet e kësaj analize nuk e konfirmojnë të njëjtën gjë.

Gjithashtu, lidhur me dallimet gjinore në komponentin kognitiv nuk u vërejt rëndësia statistikore. Pasi u confirmua homogjeniteti i variancës (Testi Levene: sig.080 $p > 0.05$), që konfirmon se nuk bën problem në aspektin statistikor krahasimi në bazë gjinore dhe më pas, nga dallimet në vlerat e tabelës nga analiza e variancës vihet re se nuk ekziston asnjë ndryshim i rëndësishëm statistikor ndërmjet gjinive dhe komponentit kognitiv të paragjytimeve, ku vlera e F është $F(1,388) = 1.413$, $p = .235$. Pra, nuk mund të bëjmë dot krahasim ndërmjet punëtorëve të gjinisë mashkullore dhe femërore lidhur me komponentin kognitiv të paragjytimeve etnike.

Përsa i përket nënhipotezës së fundit, ku është pohuar se nuk ekzistojnë dallime gjinore në komponentin e sjelljes ndaj përkatësive të tjera etnike, homogjeniteti i variancës rezulton të jetë (Testi i Levene: sig. .288 $p > 0.05$), që konfirmon se nuk bën problem në aspektin statistikor krahasimi në bazë gjinore. Nga vlerat e bazuara në analizën e variancës shihet se nuk ekziston asnjë ndryshim i rëndësishëm statistikor ndërmjet gjinisë femërore dhe mashkullore në lidhje me komponentin e sjelljes. Vlera e F është $F(1,388) = .484$, $p = .487$.

Hipoteza e gjashtë e pyetjes së katër kërkimore thekson se ekzistojnë dallime mes përkatësive etnike në nivelin e paragjytimeve politike dhe komponentëve përbërës të tyre:

komponenti kognitiv dhe i sjelljes, i operacionalizuar me dy nënhipoteza. Njëra pohon se punëtorët që u përkasin minoriteteve etnike (turqit, romët, boshnjakët, vllehët, sërëbët) kanë më të theksuar komponentin kognitiv të paragjyqimeve politike, në dallim nga punëtorët me përkatësi shqiptare dhe maqedonase. Pas kryerjes së homogjenitetit të variaciones (Testi i Levene: sig. .855 $p > 0.05$), që konfirmon se nuk bën problem në aspektin statistikor krahasimi në bazë të përkatësive etnike dhe nga të dhënat përmes analizës së variancës shihet se, nuk ekziston asnjë ndryshim i rëndësishëm statistikor ndërmjet përkatësive etnike dhe komponentit kognitiv të paragjyqimeve politike. Vlera e F është $F(5,384) = 1.778$, $p = .116$.

Nënhipoteza e dytë pohon se *nuk ekziston dallim mes përkatësive etnike në komponentin e sjelljes të paragjyqimeve politike*. Përpara se të kryhej analiza e variancës u verifikua homogjeniteti i variancës ndërmjet grupeve, kështu që testi i Levene për homogjenitet të variancës rezultoi të jetë (Testi i Levene: sig. .017). Gjithashtu nga të dhënat e analizës së variancës vërtetohet pohimi ynë ngaqë nuk vihet re asnjë ndryshim i rëndësishëm statistikor ndërmjet përkatësive etnike dhe komponentit të sjelljes tek paragjykimet politike. Vlera e F është $F(5,384) = 1.652$, $p = .145$.

Meqë rezultatet e fituara nuk e vërtetojnë hipotezën tonë të pestë dhe të gjashtë, respektivisht, nuk ka dallime mes gjinisë përse i përket komponentit afektiv, kognitiv dhe të sjelljes. Po ashtu, nuk ekziston asnjë dallim i rëndësishëm ndërmjet komponentëve të paragjyqimeve politike tek përkatësitë etnike. Kjo gjetje mund të gjejë mbështetje edhe në disa studime të tjera që ndërlidhin ndikimin dhe rolin e mjedisit social si faktor i rëndësishëm për mënyrën e formimit të qëndrimeve, paragjyqimeve apo stereotipeve (Maccoby, 2002; Martin & Fabes, 2001). Duke iu referuar analizës gjinore të buxhetit të mbrojtjes sociale dhe politikave aktive në Republikën e Maqedonisë, edhe pse ky vend bën

përpjekje për integrimin dhe përfshirjen gjinore të përkatësive etnike në programet strategjike të shtetit, përsëri ekziston dallim i dukshëm në përfshirjen e tyre.

Qytetaret e gjinisë femërore dhe qytetarët me përkatësi minoritare etnike kanë përjetuar diskriminimin në vite, pa marrë parasysh se cila nga partitë politike ka qeverisur. Në bazë të shumë raporteve është analizuar shkalla e përfaqësimit të drejtë të përfaqësuesve të bashkësive etnike dhe gjinore. Kjo përvojë ndikon edhe në shprehjet e emocioneve dhe qëndrimeve të tyre. Kështu psh. edhe pse mesatarja aritmetike e romëve $M=18.50$ dhe boshnjakëve $M=18.71$, dallon nga mesataret e përkatësive të tjera etnike përse i përket komponentit kognitiv të paragjyqimeve politike, përsëri vlera e F nga analiza e Anovës nuk tregon sinjifikancë (shih Tabelën 36). Por ajo që duhet të theksohet lidhet me faktin se shumë hulumtime të realizuara në Republikën e Maqedonisë mbi intergrimin e bashkësive jo shumicë, kanë treguar se nuk është arritur përfaqësimi i drejtë i këtyre bashkësive në administratën shtetërore dhe private. Rezultatet e hulumtimit të kryer nga Haxhiq-Rahiq & Haziri (2010) mbi vështirimin e gjendjes së bashkësive më të vogla etnike, ku objekt i veçantë studimi është bërë gjendja e bashkësisë rome, arrihet në konkluzionin se pikërisht kjo përkatësi etnike perceptohet si bashkësia më e marginalizuar dhe më e diskriminuar në të gjitha hulumtimet e deritanishme në lidhje me këtë problematikë.

Nëse krahasohen rezultatet e arritura nga hulumtimi ynë me raportet e tjera hulumtuese mbi çështje të njëjta që janë realizuar në Republikën e Maqedonisë, shohim se rezultatet tona janë në kundërshti me shumë studime të tjera të realizuara brenda të njëjtit kontekst. Ndoshta, kjo mund të arsyetohet me vetë faktin se tek pjesëmarrësit ka mbizotëruar frika për humbjen e vendit të punës dhe kjo ka ndikuar në qëndrimet e tyre lidhur me vlerësimin e pohimeve të parashtruara. Nëse i referohemi literaturës botërore, rezultatet tona janë në përputhshmëri edhe me një numur tjetër të hulumtimeve. Pra, në përfundim të kësaj

çështjeje, na duhet të shtojmë se në shumë studime të tjera, në vijimësi është gjetur se minoritetet etnike kanë tendencë dhe ndikim më të madh të shprehin qëndrimet e tyre në një dimension të fshehur apo privat, se sa me një dimension të qartë ose publik (Aebischer, Hewstone & Henderson, 1984; Maass & Clark, 1983; Moscovici & Lage, 1976; Moscovici, Mugny & Papastamou, 1981).

4.8. Diskutim për pyetjen e gjashtë kërkimore: *A ka dallim mes komunikimit publik të brendshëm në kategorinë e qyteteve.*

Pyetja e gjashtë kërkimore përfshin hipotezën e radhës dhe të fundit të këtij hulumtimi, në të cilën pohohet hipoteza se ekzistojnë dallime në mënyrën e komunikimit publik të brendshëm mes qyteteve në Shkup, Tetovë dhe Gostivar. Mbi rëndësinë e komunikimit në punë flasin një numër i madh studiuesish. Ndër ta, Moles (1979) shprehet se cilësia e jetës është cilësia e marrëdhënieve mes individit dhe mjedisit ku ai vepron. Perry and Felce, (1995), theksojnë se, pa dyshim, faktori që ndikon në cilësinë e jetës dhe komunikimit ndërmjet njerëzve është komuniteti dhe ambienti ku njerëzit jetojnë. Për të verifikuar hipotezën e parashtruar u përdor analiza e variancës, por paraprakisht u përdor testi i Levene për homogjenitetin e variancës, i cili rezultoi të jetë (Testi i Levene: sig. .630), që konfirmon se nuk bën problem në aspektin statistikor krahasimi në bazë të qyteteve pjesëmarrëse. Nga ana tjetër, analiza e variancës e konfirmon ekzistencën e dallimeve të komunikimit mes qyteteve pjesëmarrës në hulumtim, ku vlera e F është $F(2, 387)=21.905$, $p=.000$ me sinjifikancë të rëndësishme statistikore (shih Tabelën 39). Krahas analizës së variancës është përdorur edhe analiza post hoc, duke përdorur testin Tukey HSD, ku shihet qartë se mesataret ndërmjet qyteteve ndryshojnë në mënyrë të vlefshme statistikore njëra me tjetrën.

Dallim i vlefshëm statistikor vihet re ndërmjet qytetit të Shkupit dhe Tetovës. Edhe pse qyteti i Shkupit përfaqëson përqindje më të madhe të kampionit, përsëri vërehet se komunikimi publik i brendshëm gjatë punës në të dy sektorët nuk është në nivelin e duhur, përkundër qytetit të Tetovës dhe Gostivarit.

Rezultatet e hipotezës sonë mund të arsyetohen me faktin se në qytete e mëdha komunikimi publik i brendshëm është më problematik në krahasim me qytetet e vogla. Kjo ndoshta ndikohet shumë ngaqë, kohët e fundit, konfliktet ndëretnike janë të përqëndruara sidomos në këtë qytet. Konfliktet ndikojnë negativisht gjatë procesit të punës, por duhet patur parasysh edhe fakti që qyteti i Shkupit përfaqësohet me numër më të madh të të punësuarve me diversitete kulturore, përkundër qytetit të Tetovës dhe Gostivarit, ku kryesisht shumica e popullatës përbëhet nga përkatësia etnike shqiptare. Rezultati ynë është në përputhje edhe me hulumtimin e Hummon (1992), i cili ka arritur në konkluzionin se qytetet apo komunitetet që kanë dendësi më të ulët të popullatës janë më të kënaqur me komunikimin mes njëri-tjetrit, në krahasim me qytetet që kanë numër më të madh të popullatës. Po kështu, edhe Hedges dhe Kelly (1992) në studimin e tyre, kanë arritur në përfundimin se qytetet e vogla janë treguar me sens më të lartë të bashkëkomunikimit me njëri tjetrin, në krahasim me qytetet e mëdha. Më tej, edhe në një eksperiment tjetër të realizuar nga Levine et al (1976) janë krahasuar qytetet të kategorizuara si të qytete të mëdha dhe të vogla në New York si dhe ndikimi i tyre në relacionet mes njerëzve. Si rezultat i eksperimentit u përforcua mendimi se qytetarët e vendeve me të vogla, në krahasim me ato me popullatë më të madhe, tregohen më të shoqërueshëm, më të afërt dhe me besim më të lartë ndaj të tjerëve.

Nuk mund të lemë pa përmendur edhe një studim tjetër të realizuar nga French (2005), i cili ka të bëjë me mënyrën e menaxhimit të punës nga udhëheqësit e qyteteve të vogla dhe qyteteve të mëdha. Nga gjithësej 467 sondazhe të realizuara, të dhënat e hulumtimit tregojnë se ka dallim të punës menaxheriale tek udhëheqësit e qyteteve të mëdha dhe të vogla. Analizat e tyre konfirmojnë se menaxherët e qyteteve të vogla shpenzojnë më shumë kohë gjatë aktivitetit të menaxhimit dhe më pak kohë në aktivitetet politike, në krahasim me menaxherët e qyteteve më të mëdha.

Si konkluzion, edhe rezultati ynë tregon se ka dallime mes komunikimit publik të brendshëm ndërmjet qyteteve dhe se ky komunikim, që rezulton jo mjaft i kënaqur sidomos në qytetin e Shkupit, përforcon edhe njëherë hipotezën tonë kryesore se paragjykimet etnike dhe politike tek punëtorët ndikohen nga komunikimi publik i brendshëm që realizohet gjatë marrëdhënies së punës nga udhëheqësit/pronarët në institucione publike apo private.

KAPITULLI V

PËRFUNDIME

Hulumtimi ynë bën objekt trajtimi paragjykimet etnike, politike dhe komunikimin publik të brendshëm. Ai përshkruan dhe analizon në veçanti përhapjen e paragjykimeve etnike dhe politike, të cilat mund të lindin si pasojë e cilësisë së komunikimit publik të brendshëm gjatë marrëdhënieve në ambientin e punës. Paraqitja e paragjykimeve dhe komunikimi publik i brendshëm analizohet në dy sektorët e punës, në administratën e sektorit shtetëror dhe administratën e sektorit privat. Punimi merr përsipër të vlerësojë e analizojë situatën tensionuese në të cilën ndodhet Republika e Maqedonisë përse i përket marrëdhënieve etnike, duke veçuar këtu, sidomos marrëdhënien etnike mes shqiptarëve dhe maqedonasve.

Dihet se në Maqedoni marrëdhëniet etnike, pas konfliktit të vitit 2001, u intensifikuan dhe nxorrën në pah shumë diskriminime e paragjykime të formave të ndryshme me të cilat ballafaqohet popullata minoritare e këtij vendi. Përkeqësimi i marrëdhënieve etnike që një shtysë tjetër, që i dha hapësirë përhapjes së paragjykimeve politike, pasi në vendin tonë zgjidhja e problemit të respektimit të të drejtave të popullatës në pakicë shpresohet të bëhet kryesisht vetëm nëpërmjet ndikimit të faktorit politik.

Gjatë punimit janë prekur momentet kur menaxheri dhe pronari kanë përkatësi të njëjtë dhe të ndryshme etnike, me qëllim që të analizohet konkretisht fakti nëse ndikon ky faktor në shfaqjen e paragjykimeve etnike dhe politike tek punëtorët. Përveç përkatësive etnike të menaxherit dhe pronarit, ky hulumtim është orientuar për gjetje në sektorin shtetëror dhe privat, për të analizuar se cilat nga paragjykimet etnike dhe politike janë më të theksuara në

këta sektorë. Objektivi tjetër ishte të bëhet dallimi mes përkatësive etnike të punëtorëve dhe komponentëve të paragjyqimeve politike, si dhe dallimi tjetër mes variablës gjini dhe komponentëve të paragjyqimeve etnike. Po kështu, në vijim të punës sonë, një synim tjetër ka qenë krahasimi i të dhënave mes qyteteve pjesëmarrës në këtë studim si dhe efikasiteti i komunikimit publik të brendshëm që shfaqet gjatë punës. Paragjykimet etnike dhe politike u shpjeguan teorikisht duke u bazuar në teorinë e identitetit social të Tajfel (1977), teorinë e kategorizimit social, teorinë e konfliktit real dhe teorinë e skalonit të lartë e Hambrick & Mason (1984).

Më poshtë, shqyrtohen përfundimet e studimit në përputhje me pyetjet kërkimore dhe me rezultatet e arritura për vërtetimin e hipotezave të secilës pyetje kërkimore:

- Pyetja e parë kërkimore: *A ndikon komunikimi publik i brendshëm tek paraqitja e paragjyqimeve?*

Nga pyetja e parë kërkimore buron edhe hipoteza e parë, e cila pohon se *ekziston një lidhje statistikisht e rëndësishme mes komunikimit publik të brendshëm dhe paragjyqimeve*. Nga të dhënat e përfituara prej analizës së korrelacionit u evidentua se ka një marrëdhënie të ulët pozitive mes paragjyqimeve dhe komunikimit publik të brendshëm dhe anasjelltas, por kjo është e rëndësishme statistikisht.

Nga rezultatet e fituara duket se punëtorët e dy kampioneve janë të kënaqur deri diku me mënyrën e komunikimit të brendshëm gjatë punës, në raport me udhëheqësit e tyre dhe në raporte kolegjiale. Ndoshta, kjo ndikon që gjatë marrëdhënies në punë të mos shfaqen paragjyqime mes grupeve të ndryshme etnike. Meqë të dhënat ofruan një raport marrëdhënie të ulët, mund të arrijmë në përfundimin se jo gjithmonë efikasiteti i

komunikimit publik të brendshëm mund të ketë ndikim të madh në uljen e paragjytimeve. Kjo nënkupton se mund të ketë edhe faktorë të tjerë që duhet të merren parasysh, me qëllim që të zbuten situatat paragjytime.

- Pyetja e dytë kërkimore: *Sa e ndikuar është përmasa e shpjegimit të variancës së paragjytimeve etnike dhe politike nga komunikimi publik i brendshëm, përkatësia etnike e pronarit dhe menaxherit?*

Të dhënat e grumbulluara rreth pyetjes së dytë kërkimore, u përpunuan dhe u analizuan nëpërmjet analizës së regresionit linear. Në fund të kësaj analize është arritur në përfundimin se, në përgjithësi, komunikimi publik i brendshëm kishte marrëdhënie si me paragjykimet etnike, ashtu dhe me ato politike, duke shpjeguar 20% të variancës së tyre, me sinjifikancë të rëndësishme statistikore. Pra, mund të themi se paragjykimet e trajtuara në këtë hulumtim mund të përmirësohen, krahas me avancimin e komunikimit publik të brendshëm gjatë marrëdhënies në punë. Gjithashtu, edhe përkatësia etnike e pronarit është e lidhur dhe ndikon në shfaqjen e paragjytimeve. Edhe pse paragjykimet shpjegohen vetëm me 9 % nga përkatësia etnike e pronarit, kjo është një fuqi raporti e ulët, por shënon një marrëdhënie të rëndësishme statistikore.

Nga kjo analizë u arrit në përfundimin se, sa më shumë të vlerësohet dhe të bëhet kujdes për mënyrën e komunikimit brenda organizatës, aq më shumë do të përmirësohen raportet paragjytime mes punëtorëve. Gjithashtu, në këtë vështrim merr rëndësi gjetja se edhe përkatësia etnike e pronarit u pa si e rëndësishme dhe ndikuese tek shfaqja e paragjytimeve. Po kështu, duhet të theksojmë edhe gjetjen tjetër me rëndësi praktike se, nëse pronari në kompani apo organizatë ka punëtorë me diversitete të ndryshme kulturore, duhet të tregohet mjaft i vëmendshëm që raporti i tij të mos anojë në favor të punëtorëve që

kanë përkatësinë e njëjtë etnike me të tijën, por të tregohet i kuptueshëm, pozitiv dhe i hapur me të gjithë punëtorët pa dallim etnie.

- Pyetja e tretë kërkimore: *A ekziston ndërlidhje ndërmjet paragjytimeve etnike, politike dhe komunikimit publik të brendshëm tek punëtorët, në rastet kur udhëheqësit kanë përkatësi të njëjtë etnike me eprorët e tyre?*

Nga analiza e rasteve kur në ambient pune edhe menaxheri edhe pronari kanë përkatësi të njëjtë etnike, u vu re se tek administrata shtetërore dhe private e udhëhequr me menaxher dhe pronar shqiptar, ka lidhje të ndërsjellë mesatare mes paragjytimeve politike me komunikimin publik të brendshëm si dhe ndërlidhje të ulët mes paragjytimeve etnike me komunikimin publik të brendshëm. Kjo ndërlidhje, në bazë të rezultateve nga korrelacioni i Pearsonit, nuk ishte prezent tek administrata shtetërore dhe private e udhëhequr nga menaxher/pronar maqedonas. Por, kur u përdor intervista në **fokus grupe**, pikërisht, në rastet kur menaxher/pronar janë maqedonas, të dhënat tregojnë se edhe komunikimi që shfaq menaxheri dhe pronari maqedon, paraqet dhe ndikon tek paragjykimet etnike dhe politike të punëtorëve.

Në të dyja rastet, kur menaxheri/pronari janë shqiptarë dhe menaxher/pronar janë maqedonas, komunikimi ndikon në paragjykimet politike, por edhe në ato etnike. Mund të themi se, në varësi të mënyrës dhe efikasitetit të komunikimit, kjo ndikon shumë në rritjen apo uljen e paragjytimeve që punëtorët shfaqin gjatë punës.

- Pyetja e katërt kërkimore: *Cilat janë llojet e paragjytimeve dhe komponentët përbërës të tyre që lindin në bazë të komunikimit publik të brendshëm në sektorin privat dhe shtetëror?*

Lidhur me pyetjen e katërt të studimit mbi marrëdhënien e paragjytimeve dhe komunikimit publik të brendshëm në sektorin shtetëror dhe privat, të dhënat tregojnë se në sektorin shtetëror ka korrelacion ndërmjet paragjytimeve politike dhe komunikimit, kurse përsa i përket paragjytimeve etnike dhe komunikimit nuk u vërejt ndonjë lidhje e rëndësishme statistikore mes tyre. Kjo nënkupton se në sektorin shtetëror, duke u bazuar në mënyrën si funksionon institucioni, të gjitha punësimet realizohen në bazë të mbështetjeve dhe bindjeve politike që ka individi. Pra, nëse ke bindje politike të njëjtë me partinë politike në pushtet, mundësitë janë më të mëdha të pranohesh në punë apo të avancosh në karrierë.

Të theksuarit e paragjytimeve politike të punëtorëve në këtë sektor pune, sipas parimit të shkallës matëse në këtë studim, nënkupton se sa më cilësor apo efikas të jetë komunikimi i menaxherit/pronarit, aq më shumë ndikohet në zvogëlimin e paragjytimeve politike dhe, anasjelltas, sa më negativ të jetë ky komunikim, aq më shumë kjo situatë ndikon në ngritjen e paragjytimeve politike.

Ndërkohë, duke analizuar lidhjen ndërmjet paragjytimeve etnike dhe politike me komunikimin publik të brendshëm në sektorin privat, të dhënat tregojnë se ekziston një korrelacion i ulët mes komunikimit dhe paragjytimeve politike, por ky korrelacion është i vlefshëm statistikisht.

Gjithashtu, korrelacion mesatar pozitiv në sektorin privat u vu re edhe mes komunikimit dhe paragjytimeve etnike. Kjo nënkupton se, në sektorin privat, komunikimi publik i brendshëm ndikon në nivel të ulët tek punëtorët në shfaqjen e paragjytimeve politike, por ky komunikim ka më tepër prirje dhe ndikim tek shfaqja e paragjytimeve etnike.

Në përgjigje të pyetjes së katërt kërkimore kemi arritur në përfundimin se në sektorin shtetëror komunikimi publik i brendshëm ka më shumë lidhje të ndërsjellta me paragjykimet politike, ndërsa me paragjykimet etnike nuk u vërejt ndërlidhje. Po kështu, në sektorin privat edhe pse u vërejt lidhje e ndërsjelltë e ulët mes komunikimit dhe paragjyimeve politike, përsëri ndërlidhja mes komunikimit dhe paragjyimeve etnike ishte më e lartë, pra pozitive.

- Pyetja e pestë kërkimore: *A ka dallim mes paragjyimeve, respektivisht, komponentëve përbërëse të tyre në kategorinë e gjinisë dhe përkatësive etnike?*

Objekt kërkimi në punimin tonë ishte edhe gjetja e dallimeve ndërmjet komponentëve të paragjyimeve etnike dhe politike në kategorinë e gjinisë dhe të përkatësive etnike. Për këtë, u zhvilluan analiza të avancuara statistikore si: analiza e variancës nëpërmjet ANOVA, madhësia e efektit, homogjeniteti i variancës dhe post - hoc testet.

Përsa i përket komponentëve të paragjyimeve etnike, të dhënat nuk ishin të rëndësishme statistikisht ndërmjet komponentit afektiv të paragjyimeve etnike dhe gjinive. Meqënëse pohimi i shprehur në fillim se komponenti afektiv ndaj përkatësive të tjera etnike tek gjinia femërore është më i theksuar në krahasim me gjininë mashkullore, ky pohim nuk u vërtetua.

Dallim tjetër i rëndësishëm u realizua edhe tek komponenti kognitiv si dhe komponenti i sjelljes të paragjyimeve etnike dhe gjinisë. Si përfundim, mund të themi se pavarësisht se studimet e tjera theksojnë që gjinia femërore e ka më të zhvilluar komponentin afektiv të qëndrimeve ndaj situatave të ndryshme, kurse gjinia mashkullore ka më të zhvilluar komponentin kognitiv, në bazë të rezultateve të arritura nga hulumtimi ynë u vu re se nuk

ekziston asnjë dallim i rëndësishëm statistikor mes komponentëve të paragjykimeve etnike dhe gjinive.

Përsa i përket përkatësive etnike të punëtorëve dhe komponentëve të paragjykimeve politike është kërkuar të bëhet dallimi mes komponentëve kognitivë dhe sjelljes tek paragjykimet politike të punëtorëve si përkatësi etnike me përqindje më të lartë (shqiptarët dhe maqedonasit) dhe atyre me përqindje më të vogël (turqit, romët, boshnjakët, vllehët, sërbët). Është fakt se përkatësitë etnike me përqindje më të vogël në Republikën e Maqedonisë shprehen të pakënaqur nga partitë politike në këtë vend, pasi asnjëra parti politike nuk avancon në përmirësimin e gjendjes së tyre.

Nga rezultatet e përfituara nuk u vërejt ndonjë dallim i theksuar në bazë të mesatareve të tyre dhe se nuk ekziston asnjë dallim i rëndësishëm statistikor ndërmjet përkatësive etnike të punëtorëve dhe komponentit kognitiv të paragjykimeve politike. Po kështu, nuk pati dallim as në komponentin e sjelljes tek paragjykimet politike dhe përkatësive etnike të punëtorëve.

Si përfundim, mund të themi se variablat e kontrollit të kategorisë së gjinisë dhe përkatësive etnike të punëtorëve nuk kanë evidentuar asnjë diferencë të vlefshme statistikore në nivelin e komponentëve të paragjykimeve etnike dhe politike. Kjo arsyetohet me faktin se ndoshta punëtorët, sidomos ata të përkatësive etnike me përqindje më të vogël, gjatë vlerësimit të pohimeve të parashtruara në shkallën matëse kanë qenë të kujdesshëm që të shprehen me shkallën më të lartë të pajtueshmërisë së pohimeve. Kjo bëhej me të vetmin qëllim për të ruajtur marrëdhënien e punës që kanë. (Nuk duhet harruar se, njëkohësisht, ky pohim është paraqitur edhe si një ndër kufizimet e këtij punimi).

- Pyetja e gjashtë kërkimore: *A ka dallim mes komunikimit publik të brendshëm në kategorinë e qyteteve?*

Një ndër çështjet e tjera të kërimit tonë në këtë studim është edhe dallimi mes komunikimit publik të brendshëm dhe qyteteve pjesëmarrëse në hulumtim. Nga analizat statistikore të realizuara me anë të analizës së variancës dhe post- hoc testit, rezultoi se ka dallime përsa i përket nivelit të komunikimit publik të brendshëm ndërmjet qyteteve.

Qyteti i Tetovës na rezultoi me mesatare më të lartë të komunikimit publik të brendshëm, që do të thotë se komunikimi publik i brendshëm në institucione në këtë qytet është më pozitiv. Kjo cilësi e komunikimit, ndoshta, mund të jetë e ndikuar nga fakti që shumica e popullatës ka përbërje etnike shqiptare.

Qyteti i Gostivarit na rezultoi me mesatare të komunikimit publik të brendshëm si qyteti i dytë pas Tetovës, ndërsa qyteti i Shkupit, edhe pse me përqindje më të madhe të kampionit përfaqësues, na rezultoi me mesatare të komunikimit publik të brendshëm më të ulët në krahasim me dy qytetet e tjera.

Si përfundim mund të themi se rezultati i mësipërm konstaton dhe verifikon faktin se tek qytetet e mëdha, ku ka më shumë përkatësi etnike, komunikimi publik i brendshëm ka më shumë barriera të vendosura ndërmjet punëdhënësit dhe punëmarrësit. Kjo do të thotë se komunikimi i brendshëm në qytetet e mëdha paraqitet më problematik, prandaj kërkohet një trajtim i posaçëm për përmirësimin dhe funksionimin normal të tij.

KAPITULLI VI

REKOMANDIME

6.1. Rekomandime të studimit

Studimi shkencor me temë *“Paragjykimet etnike, paragjykimet politike dhe komunikimi publik i brendshëm në sektorin shtetëror dhe privat në Republikën e Maqedonisë”* ofron disa rekomandime, të cilat mund të ndihmojnë dhe të kontribuojnë në reduktimin e paragjyimeve të ndryshme, me qëllim që qytetarët të bëjnë një jetë më cilësore, duke siguruar një bashkëjetesë mes etnive të ndryshme në Maqedoni. Më poshtë po veçojmë:

1. Një ndër rekomandimet kryesore është që Republika e Maqedonisë duhet të miratojë dhe implementojë një plan strategjik për reduktimin e paragjyimeve dhe diskriminimeve nacionale, për eliminimin e të gjitha formave të mungesës së respektit dhe tolerancës mes përkatësive etnike.
2. Republika e Maqedonisë duhet të tentojë të rregullojë çështjen e pakicave në vend, të cilat janë të privuara nga shumë të drejta që lidhen me punësimin dhe trajtimin e tyre. Për këtë, të nënshkruhen dhe ratifikohen Konventat ndërkombëtare për mbrojtjen e të drejtave për të gjithë punëtorët në punë.
3. Në Republikën e Maqedonisë është e nevojshme të respektohet parimi i përfaqësimit të barabartë të të punësuarve në sektorin shtetëror dhe privat.
4. Kujdes i veçantë duhet treguar për mënjanimin e paragjyimeve të fshehura, të cilat u konstatuan në rastet kur menaxheri/pronari apo drejtori janë me përkatësi etnike maqedonase.

5. Rekomandohet që mënyra e komunikimit publik të brendshëm që zbatohet nga skaloni i lartë të jetë më e kujdesshme ndaj karakterit multikulturor të të punësuarve. Kjo do të thotë që, së pari, të mënjanohet efekti i qëndrimeve jo proporcionale ndaj punëtorëve që janë grup minoritar etnik. Së dyti, në komunikimin e tij menaxheri duhet të jetë i hapur, i drejtë dhe i arsyeshëm me të gjithë punëtorët në institucion apo kompani, duke treguar kujdes që në marrëdhënie pune të mbizotërojë mirëkuptimi.
6. Rekomandohet që gjatë kryerjes së detyrave të ndryshme, të krijohen mundësi që punonjësit të vendosin kontakte mes njëri tjetrit, aktivitetet në ambient pune të organizohen nëpër ekipe që përfaqësojnë punëtorët me diversitete etnike dhe politike. Sa më shumë që të ketë bashkëveprime dhe kontakte mes punonjësve, aq më shumë mund të largohen paragjykimet mes tyre.
7. Gjatë komunikimit me punëtorët rekomandohet që eprorët të bëjnë ndarjen e punës duke respektuar aftësitë, pozitën dhe rolin që ka punëtori. Në këtë mënyrë mund të reduktohet nxitja e revoltës së punëtorit dhe e paragjykimeve si ndaj eprorit, ashtu edhe ndaj kolegëve të tjerë.
8. Nga vërtetimi i pothuaj të gjitha hipotezave u arrit në konkluzionin se komunikimi që transmeton eprori reflekton dhe ka ndikim tek vartësit në paraqitjen e paragjykimeve, prandaj rekomandohet që të bëhen përpjekje serioze për të ndërtuar një komunikim sa më cilësor dhe efikas në raportin epror-vartës.
9. Gjatë kërkimit tonë u vu re se, në të shumtën e rasteve, paragjykimet etnike, por edhe ato politike ishin pasojë e mosdijes, e pengesave apo deprivimeve relative që krijohen për inerci nga drejtuesit në ambientin e tyre të punës. Për këtë, rekomandohet që qytetarët të orientohen dhe vetëdijësohen drejt modeleve policentrike, duke krijuar situata sociale dhe kulturore të barabarta. Me qëllim që të ndikohet në reduktimin e

paragjytimeve dhe ndërtimin e marrëdhënieve produktive mes punonjësve me prejardhje të ndryshme kulturore, rekomandohet që çdo institucion apo kompani biznesi të kenë të punësuar persona të kualifikuar si psh. psikologë të sjelljes organizative.

10. Paragjykimet, stereotipet dhe diskriminimet marrin përmasa të hovshme zhvillimi sidomos në moshat e ulta shkollore, prandaj rekomandohet që Qeveria e Republikës së Maqedonisë dhe Ministria e Arsimit dhe Shkencës të aplikojnë strategji për shkollim të integruar. Për këtë, sugjerojmë të tregohet kujdes që përmbajtja e lëndëve shoqërore ku diskutohet për raporte diversitare, të jetë e harmonizuar, duke mos dhënë hapësirë për përçarje multikulturore. Shkollat, arsimtarët duhet të inicojnë dhe zhvillojnë aktivitete të përbashkëkata jashtëshkollore, që nxënësve t'ju jepet mundësia të argëtohen më shumë dhe të njihen mes tyre. Të përkrahen dhe nxiten nxënësit që të jenë pjesë e projekteve të realizuara nga organizatat joqeveritare, të cilët promovojnë bashkëpunim ndëretnik.
11. Në vazhdimësi, rekomandohet të ndiqet gjendja e punësimeve në sektorin shtetëror, pasi na rezultoi se në këtë sektor paragjykimet politike ishin shumë më të theksuara në krahasim me ato etnike. Në këtë drejtim, duhet të ndërmerren masa që punësimet të mos vazhdojë të bëhen në bazë të bindjeve politike që ka njeriu, por të vlerësohen meritat dhe kualiteti profesional i kandidatit.
12. Me rëndësi është edhe fakti që shteti të ndërmarrë masa kontrolli edhe në punësimet e sektorit privat, pasi u vu re që edhe në këtë sektor paragjykimet etnike ishin të theksuara, por edhe ato politike, edhe pse na rezultuan me një dozë të ulët të shfaqjes së tyre.
13. Për sa i përket qyteteve më të mëdha dhe që kanë përfshirje etnike më të lartë në Maqedoni, rekomandohet të gjenden mënyra më efikase dhe komunikim më cilësor

gjatë marrëdhënieve në punë, meqë në qytetet e mëdha komunikimi publik i brendshëm në punë rezultoi më i ulët, në krahasim me qytetet e vogla.

6.2. Rekomandime për studime të mëtejshme

1. Duke u nisur nga fakti që ky hulumtim realizohet për herë të parë në kontekstin shqiptar dhe maqedonas, natyrisht se brenda tij mund të ishin edhe shumë aspekte të tjera, të cilët nuk janë marrë në konsideratë, për shkak të pamundësisë për t'i trajtuar në një hulumtim të vetëm. Prandaj në studime të mëtejshme sugjerohet që të merren në shqyrtim edhe çështje të tilla si ndikimi i kanaleve të komunikimit publik të brendshëm, komunikimi publik i jashtëm, politikat organizative nëpër institucione dhe kompani e të tjera.
2. Ky studim mund të shtrihet edhe në një numër më të madh të qyteteve brenda Maqedonisë, për të analizuar varësinë e paragjytimeve nga komunikimi publik.
3. Studimi do të ishte më i arritur dhe me më tepër vlera, nëqoftëse krahas paragjytimeve etnike dhe politike, të merren në shqyrtim edhe lloje të tjera të paragjytimeve, të cilat përmenden në literaturë.
4. Për më tepër, studimi do të rriste edhe më tepër vlerat dhe rëndësinë e tij, nëse përveç paragjytimeve dhe komunikimit do të analizonte edhe raporte të tjera, në rastet kur menaxheri/pronari apo drejtori janë me përkatësi etnike maqedonase.

LITERATURA

- Adorno, T. (1950). *The Authoritarian Personality*. New York: Harper & Row
- Aebischer, V., Hewstone, M., & Henderson, M., (1984). Minority influence and musical preference; innovation by conversion not coercion. *European Journal of Social Psychology* 4, f. 23-33.
- Altermatt, U. & Kriesi, H. (1995). *Rechtsextremismus in der Schweiz. Organisationen und Radikalisierung in den 1980er und 1990er Jahren*, Zurich: Verlag Neue Zürcher Zeitung.
- Allport, G. W. (1954). *The nature of prejudice*. MA: Perseus Books. Cambridge.
- Allport, G. W. (1954). *The nature of prejudice*. New York: Addison-Wesley.
- Allport, G. (1988). *The Nature of Prejudice*. Cambridge: Perseus Publishing.
- Arcuri, L., & Boca, S. (1996). *Pregiudizio e affiliazione politica: Destra e sinistra di fronte all'immigrazione del terzo mondo*. In P. Legrenzi, & V. Girotto (Eds.), *Psicologia e Politica [Psychology and Politics]*. Milano: Cortina, f. 241–274.
- Argenti, P.A. (2009). *Corporate communication*. McGraw Hill. New York
- Ashforth, B. E., & Mael, F. A. (1989). *Social identity theory and the organization*. *Academy of Management Review*, 14(1), f. 20–39.
- Azziz, R. (2014). *Perspectives: Like Waves in a Tarpit*. *Academia's Internal Communications Problem*. *Change*. 46, 2, f. 32-35, ISSN: 00091383.
- Bajrami, F. (2011). *Lidhshmëria mes qëndrimeve ndaj reklamave dhe sjellja konsumatore*. Punim magjistrature, Universiteti i Tetovës, Tetovë.
- Balakrishnan, C. & Masthan, D. (2011). *Impact of Internal Communication on EmployeeEngagement*. A Study at Delhi International Airoport. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 3, Issue 8, August 2013. 1 ISSN 2250-3153
- Balwick, J. O. (1982). *Male inexpressiveness: Psychological and social aspects*. In K. Solomom & N.B. Levy (Eds.), *Men in transnition: Theory and therapy*. New York: Plenum Press, f. 131–150.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: a social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bantel, K.A. & Jackson, S.E. (1997). *Top management and innovations in banking: does the composition of the top team make a difference?* *Strategic Management Journal*, Vol. 10, f. 107-24.

- Baumruk, R. Gorman, B. & Gorman, R. E. (2006). *Why managers are crucial to increasing engagement*. Strategic HR Review. 5(2). f. 24.
- Bergami, M., & Bagozzi, R. P. (2000). *Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization*. British Journal of Social Psychology, 39(4), f. 555–577.
- Berkowitz, L. (1969). *The frustration-aggression hypothesis revisited*. In Berkowitz L (ed): "Roots of Aggression." New York: Atherton Press.
- Bernard, C. (1938). *The functions of the executive*. MA: Harvard University Press. Cambridge, f. 165-226
- Black's Law Dictionary. Sixth Edition, f. 341.
- Blair, I. V., Judd, C. M., & Fallman, J. L. (2004). *The automaticity of race and Afrocentric facial features in social judgments*. Features in social judgments. Journal of Personality and Social Psychology 87, f. 763–778
- Bonifazi, C. (1992). *Italian attitudes and opinions towards foreign migrants and migration policies*. Studi Emigrazione, 105, f. 21–42.
- Brief, A. P., Dietz, J., Cohen, R. R., Pugh, S. D., & Vaslow, J. B. (2000). *Just doing business: Modern racism and obedience to authority as explanations for employment discrimination*. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 81, 72–97.
- Brooks, G. R. (1990). *The inexpressive male and vulnerability to therapist–patient sexual exploitation*. Psychotherapy 27, f. 344–349
- Brown, R. (2000). *Group processes. Dynamics within groups*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Brown, R. (2011). *Prejudice: Its social psychology*. Chichester, UK: Wiley-Blackwell.
- Browne, D. R. (2005). *Ethnic minorities, electronic media and the public sphere: A comparative approach*. Cresskill, NJ: Hampton Press.
- Buljevac, M. Majdak, M. Leutar, Z. (2012). *The stigma of disability: Croatian experiences*. Disability & Rehabilitation 34, 9, f. 725-732. ISSN: 09638288.
- Butler, D., & Geis, F. L. (1990). *Nonverbal affect responses to male and female leaders. Implications for leadership evaluations*. Journal of Personality and Social Psychology 58, f. 48-59.

- Callan, V. J., Terry, D. J., & Schweitzer, R. T. (1994). *Coping resources, coping strategies and adjustment to organizational change: Direct or buffering effects?* *Work and Stress* 8, f. 372–383.
- Carmeli, A. (2008). *Top Management Team Behavioral Integration and the Performance*.
- Carmines, E.G. & Zeller. (1979). *Reliability and Validity Assessment*, Sage. Beverly Hills
- Cartwright, S., & Cooper, C. (1993). *The psychological impact of merger and acquisition on the individual: A study of building society managers*. *Human Relations*, 46(3), f. 327–347.
- Charlotte, S & Duranton, G. (2003). *Cities and Workplace Communication: Some French Evidence*. London.
- Cheney, G., Christensen, L.T., Zorn T.E. & Ganesh, S. (eds.) (2004) *Organizational Communication in an Age of Globalization*. Prospect Heights: Waveland Press.
- Christ, O., Wagner, U., Stellmacher, J., & Van Dick, R. (2003). *When teachers go the extra mile: Foci of organisational identification as determinants of different forms of organisational citizenship behaviour among schoolteachers*. *British Journal of Educational Psychology* 73(3), f. 329–341.
- Coenders, M., Lubbers, M., & Scheepers, P. (2003). *Majority populations' attitudes towards migrants and minorities*. Raport for the European Monitoring Centre on Racism and Xenophobia. Ref. no. 2003/04/01. f.25
- Coenders, M., & Scheepers, P. (1998). *Support for ethnic discrimination in the Netherlands, 1979– 1993: Effects of period, cohort, and individual characteristics*. *European Sociological Review* 14, 405–422.
- Condor, S. (2010). *Devolution and national identity: The rules of English dis/engagement*. *Nations & Nationalism* 16, f. 525–543.
- Cooren, F., Kuhn, T., Cornelissen, J.P., & Clark, T. (2011). *Communication, organizing and organization: an overview and introduction to the special issue*, *Organization Studies*, vol. 32, f. 1149-1170.
- Cox, Taylor. 1993). *Cultural Diversity in Organizations- Theory, Research and Practice*, San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 1993, f. 69-133.
- Daft, R.L. (2002). *The leadership Experience*. Thomson Learning South Western. Mason. Ohio. f. 9.
- Daft, R.L. (2002). *The Leadership Experience*, 2nd ed., Harcourt: Orlando FL.

- Davis, J. (1959). *A formal interpretation of the theory of relative deprivation*. *Sociometry*, 22(4), f. 280–296.
- Deaux, K. & Lewis. L. (1984). *Sex and gender*. *Annual Review of Psychology* 36, 1, f. 49, ISSN: 00664308.
- Dennis, H.S. (1974). *A theoretical and empirical study of managerial communication climate in complex organizations*. Unpublished doctoral dissertation. Purdue University. West Lafayette, IN.
- Dijk, T. A. (1943). *Prejudice in discourse. An Analysis of ethnic prejudice in cognition and conversation*. John Benjamins B.V, 1984, f.14.
- Dimitrov. V. N. (2002). *Demographical contrastes at population according to nationality, mother language and religion in R.Macedonia since 1994-2002*, f. 5.
- Dindia, K. & Allen, M. (1992). *Sex differences in self-disclosure: A meta-analysis*.
- Dolphin, R.R. (2005). *Internal communication: today's strategic imperative*. *Journal of Marketing Communications*, vol. 11, n. 3, f. 171-190.
- Dollard, J. (1939). *The hypothesis suggests that the failure to obtain a desired or expected goal leads to aggressive behavior*. *Frustration and aggression*, Yale University Press, New Haven, ISBN 0-313-222-1-0.
- Dovidio, J. F., Gaertner, S. L., & Kawakami, K. (2003). *Intergroup contact: The past, present and the future*. *Group Processes and Intergroup Relations*, 6, f. 5–21.
- Dovidio, J.F., Gaertner, S. L., & Validzic, A. (1998). *Intergroup bias, status, differentiation, and a common ingroup identity*. *Journal of Personality and Social Psychology* 75, f. 109–120.
- Dovidio, J. F., Glick, P. G., & Rudman, L. (2005). *On the nature of prejudice: Fifty years after Allport*. Malden, MA: Blackwell.
- Doyle, J. A. (1989). *The male experience* (2nd ed.). Dubuque, IA: Wm. C. Brown.
- Dragoti, Edmond. (1999). *Psikologjia Sociale*. Libri Universitar, Tiranë, f. 235-255
- Duckitt, J. (1992). *The social psychology of prejudice*. New York, NY: Praeger.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). *Role congruity theory of prejudice toward female leaders*. *Psychological Review* 109, f. 573–598.

- Eberhardt, J. L. & Fiske, S. T. (1994). *Affirmative action in theory and practice: Issues of power, ambiguity, and gender versus race*. Basic and Applied Social Psychology 15, f. 201–220
- Eysenck, H.J. (1954). *The Psychology of Politics*. London: Routledge & Kegan Paul, f. 68–178.
- Fagin, L., & Garelick, A. (2004). *The doctor-nurse relationship*. Advances in Psychiatric Treatment 10, f. 277–286
- Fazio, R. H. (1989). *On the power and functionality of attitudes: the role of stereotypes and personal beliefs*. f.2
- Fazio, R. H. (1989). *On the power and functionality of attitudes*. Hillsdale, NJ: Erlbaum. f. 153 -179.
- Feather, N. T., & Rauter, K. A. (2004). *Organizational citizenship behaviors in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values*. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77(1), f. 81–94.
- Fraenkel, J.R. & Wallen, N. E. (2009). *How to design and evaluate research in education. Seventh edition*. McGraw-Hi Higher education. ISBN: 978-0-07-352596-9. MHID: 0-07-352596-0. f. 146.
- Freeman, G. P. (1995). *Modes of immigration politics in liberal democratic states*. *International Migration Review*, 24, f. 881–902.
- French. P. Edward (2005). *Policy, management, and political activities: A current evaluation of the time allocations of mayors and managers in small cities*. Applied Social Psychology, 5, f.1–19.
- Fuentes-Bautista, M. (2012). *Mapping “diversity of participation” in networked media environments*. National Center of Digital Government, Working Paper #12-001.
- Fujita, F., Diener, E., & Sandvik, E. (1991). *Gender differences in negative affect and well-being: The case for emotional intensity*. Journal of Personality and Social Psychology, 61, f. 427–434.
- Geertz, C. (1973). *The interpretation of cultures: Selected essays*. New York: Basic Books.
- Glenny, M. (1995). *The Macedonian Question: Still No Answers*. Social Research. 62, 1, f. 143-160, ISSN: 0037783X.
- Goldhaber, G. M. (1993). *Organizational commitment*. Dubuque, IA: Wm.C. Brown.

- Gonza'lez, R., & Brown, R. (2006). *Dual identities in intergroup contact: Group status and size moderate the generalization of positive attitude change*. Journal of Experimental Social Psychology, 42, f. 753–767.
- Greenberg, J., Simon, L., Pyszczynski, T., Solomon, S. & Chatel, D. (1992). *Terror management and tolerance: Does mortality salience always intensify negative reactions to others who threaten one's worldview?* Journal of Personality and Social Psychology, 63, f. 212-220.
- Greenwald, M. K., Cook, E. W., III, & Lang, P. J. (1989). *Affective judgment and psychophysiological response: Dimensional covariation in the evaluation of pictorial stimuli*. Journal of Psychophysiology, 3, f. 51–64.
- Guzman, M. (1999). Appreciating similarities and valuing differences: The Miville-Guzman Universality-Diversity Scale. Journal of Counseling Psychology, 46, f. 291-307.
- Hagen, N & Dereniak, L.E., (2008). *Gaussian profile estimation in two dimensions*. Applied Optics. Vol.47. 6848-6851
- Hambrick, D., Mason, P. (1984). Upper echelons: *The organization as a reflection of its top managers*. Academy of Management Review. f.193-206.
- Hay, R. D. (1974). *A brief history of internal organizational communication through the 1940s*. The Journal of Business Communication, 11(4), f. 6-11. Jan. ISSN: 00223980.
- Hayase, L.K.T. (2009). *Internal communication in organizations and employee engagement*. UNLV Theses/Dissertations/Professional Papers/Capstones. Paper 1176. f.58
- Hedges, A., & Kelly, J. (1992). *Identification with local areas*: Report on a qualitative study. London: H.M. Government, cit. in Puddifoot, J.E. (1995), Dimensions of community identity. Journal of Community & Applied Social Psychology, 5, f. 337–370.
- Heesacker, M., Wester, S., R., Vogel, D. L., Wentzel, J. T., Mejia–Millan, C. M., & Goodholm, C. R., Jr. (1999). *Gender–based emotional stereotyping*. Journal of Counseling Psychology, 46, f. 417–429.
- Heilman, M. E. (1983). *Sex bias in work settings*: The lack of fit model. In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), Research in organizational behavior (pp. 269–298). Greenwich, CA: JAI
- Hello, E., Scheepers, P., & Merove, G. (2002). *Education and ethnic prejudice in Europe: Explanations ´ for cross-national variances in the educational effect on ethnic prejudice*. Scandinavian Journal of Educational Research, 46, 5–24.

- Henri, F. (1916). *Administration Industrielle et. Generale*. Bulletin de la Societe de l'Industrie Minerale, 5th series, 10(3). f. 5—162.
- Heron, A.R. (1942). *Sharing information with employees*. CA: Stanford University Press. Stanford. f. 197
- Homans, George C. (1958). *Social Behavior as Exchange*. American Journal of Sociology. Vol. 63, f. 597–606.
- Howell, D.C. (2010). *Statistical methodos for psychology*. (7zh ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Huebner, H., Varey R. & Wood, L. (2008). *The significance of communicating in enacting decisions*. Journal of Communication Management, vol. 12, n. 2, f. 204- 223.
- Hugenberg, K., & Bodenhausen, G. V. (2004). *Ambiguity in social categorization: The role of prejudice and facial affect in racial categorization*. Psychological Science, 15, f. 342–345.
- Hummon, D.M. (1992). *Community attachment: Local sentiment and sense of place*. In I. Altman, & M. L. Setha (Eds.), Place attachment. Human behavior and environment. New York: Plenum Press. f. 253-278.
- Hunt, G. T. & Ebeling, R. E. (1983). *The Impact of a Communication Intervention on Work-Unit Productivity and Employee Satisfaction*. Journal of Applied Communication Research 7/ (1), f. 57-68.
- Invernizzi, E. & Biraghi, S. (2012). *La comunicazione interna*. In Invernizzi E., Romenti S. (edited by), Relazioni Pubbliche e Corporate Communication, McGrawHill, Milano.
- Invernizzi, E. (2002). *La poliedricità della comunicazione per lo sviluppo dell'impresa*. Sinergie, vol. 59
- Jackson, L. A & Sullivan, L.A. (1988). *Age Stereotype Disconfirming Information and Evaluations of Old People*. Journal of Social Psychology. 128, 6, f. 721. ISSN: 00224545.
- Janaqi, Gerti (2013). *Llojet e paragjykimeve në zonat migratore të Shqipërisë mes të ardhurve dhe vendasve*. Disertacion doktorature. Tiranë, f.85
- Jones et al. (2004). *Organizational Communication: Challenges for the New Century*. Journal of Communication, vol. 54(4). f. 722 -750.

- Jovanović, A. Jovanova, V. Sačmaroska, M.N. Markovska, S. (2005). *Analiza gjinore e buxhetit e mbrojtjes sociale dhe politikave aktive për punësim në Republikën e Maqedonisë*. Ministria e Punës dhe Politikës Sociale.
- Kaiser, C. R., & Miller, C. T. (2004). *A stress and coping perspective on confronting sexism*. Psychology of Women Quarterly, 28, doi: 10.1111/j.1471-6402.2004.00133.x.
- Kalani, L. Hayase, T. (2009). *Internal communication in organizations and employee engagement*. Univeristy of Nevada. Las Vegas. f.16
- Kaldor, Mary (2006): *New and old wars: Organized Violence in a Global Era. 2nd edition*, Cambridge: Polity Press
- Kalla, A.K. (2005). *Integrated internal communications: a multidisciplinary perspective*. Corporate Communications: an International Journal, vol. 10, n. 4, f. 302-314.
- Karpinnen, K. (2013). *Rethinking media pluralism*. New Zork, NY: Fordham University Press.
- Katz, D & Bradley, B. (1935) .*The reduction of prejudice through the arousal of self-insight*. Journal of Personality 27, 4, 507, ISSN: 00223506.
- Kerzhhallovski, A. Andrevska, E., Veton, L. Čupi, A. Kamberi, M. Misev, V. (2010). *Diskriminimi në bazë të përkatësive etnike*. Polyesterday. Shkup. f.8, f.116, f.38. f.48.
- Kërzhhallovski, A., (2010). *Diskriminimi në Maqedoni në bazë të përkatësisë etnike*. Raport hulumtues. Qendra Maqedonse për Bashkëpunim Ndërkombëtar. f.17.
- Kinsley, NG Sen Fa (2011). *Development of Malaysian Ethnic Attitude Questionnaire (MEAQ): A pilot test report of initial items and modification*. University of Malaya. f. 10 -14.
- Klassen, P. (1994). *Who Shall Take Care of Our Sick?* American Historical Review, f. 230-231.
- Kotic, A. (2002, July). *Stereotypes and prejudice towards immigrants in Italy at the beginning of the Third Millennium*. Paper presented at XVI International Congress of Cross-Cultural Psychology, Yogyakarta, Indonesia.
- Kristof, ND. (1993). *Where the Wild Things Were*. Scientific American. f. 114-115. ISSN 00368733.
- Kuhn, T.A. (2008). *Communicative theory of the firm: developing an alternative perspective on intra-organizational power and stakeholder relationships*. Organization Studies, vol. 29, f. 1227-1254.

- Lang, P. J., Greenwald, M. K., Bradley, M. M., & Hamm, A. O. (1993). *Looking at pictures: Affective, facial, visceral, and behavioral reactions*. *Psychophysiology*, 30, f. 261–273.
- Lasswell, H. D. (1984). *The structure and function of communication in society*. In L. Bryson (Ed.), *The communication of ideas: Religion and civilization series*. New York: Harper & Row, f. 37 - 51.
- Lasswell, H. (1980). *The Signature of Power: Buildings, Communication, and Policy*. *Social Science Quarterly*. University of Texas Press. Mar 1980, Vol. 60 Issue 4, f. 729-729.
- Latković, M. T., Popovska, M. B., Serafimovska, E., & Čekić, A., (2013). *Studim për të rinjtë e Republikës së Maqedonisë 2013*. Fondacioni Fridrih Ebert. Shkup. f. 83-93.
- Lepore, L., & Brown, R. (1997). *Category and stereotype activation: Is prejudice inevitable?* *Journal of Personality and Social Psychology* 72, f. 275–287.
- Levene, Howard (1960). *Robust tests for equality of variances*. In Ingram Olkin, Harold Hotelling et alia. *Contributions to Probability and Statistics: Essays in Honor of Harold Hotelling*. Stanford University Press, f. 278 –292.
- Levin, D. (2000). *Race as a visual feature: Using visual search and perceptual discrimination tasks to understand face categories and the cross-race recognition deficit*. *Journal of Experimental Psychology: General* 129, f. 59–573.
- Levine M, Vileña J, Altman D, Nadien M. (1976). *Trust of the stranger: An urban/small town comparison*. *Journal of Psychology* 92, 1, 113 and towns. *Social Science Journal*. Vol. 42 Issue 4, f. 499-510, ISSN: 0362-3319.
- Levine, R. A. & Campbell, D. T. (1972): *Ethnocentrism. Theories of conflict ethnic attitudes and group behavior*. New York, Wiley enterprise.
- Loden, M. & Rosener. (1991). *Workforce Amerika! Managing Employee Diversity as a Vital Resource*. Business One Irwin, f. 19.
- Maass, A., & Clark, R. D., (1983). *Social categorization in minority influence*. Unpublished manuscript.
- Maccoby, E. E. (2002). *Gender and group process*. *Current Directions in Psychological Science* 11, f. 54–58.
- Mael, F. A., & Ashforth, B. E. (1992). *Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification*. *Journal of Organizational Behavior*, 13/2, f. 103–123.

- Malpass, R., & Kravitz, J. (1969). *Recognition of faces of own and other races*. Journal of Personality and Social Psychology 13, f. 330–334.
- Manganelli Rattazzi, A. M., & Volpato, C. (2001). *Forme sottili e manifeste di pregiudizio verso li immigrati. [Subtle and blatant prejudice towards immigrants]*. Giornale Italiano di Psicologia 2, f. 351–375.
- Martin, C. L., & Fabes, R. A. (2001). *The stability and consequences of young children's same-sex peer interactions*. Developmental Psychology 37, f. 431–446.
- Matthews, B. & Ross, L. (2010). *Metodat e hulumtimit*. Udhëzues praktik për shkencat sociale dhe humane. Qendra për Arsim Demokratik (CDE). Tiranë, f. 353.
- Meertens, R. W., & Pettigrew, T. F. (1997). *Is subtle prejudice really prejudice?* Public Opinion Quarterly 61, f. 54–71.
- Meissner, C. A., & Brigham, J. C. (2001). *Thirty years of investigation of the own-race bias in memory for faces: A meta-analytic review*. Psychology, Public Policy and Law: Special Edition on the Other-Race Effect 7, f. 3–35.
- Mitrevska, M. (2013). “*Nevojat shoqërore të sigurisë si arsye për konflikt. Rasti i Maqedonisë*”. Mbrojtja bashkëkohore e Maqedonisë. Vol.13, Numër 25, f. 9.
- Mitrevska, M. Grizold, A. Buçkovski, V. Vanis, E.(2009).“*Parandalimi dhe menaxhimi i konflikteve. Rasti i Maqedonisë*”. Bomat grafiks. Shkup, f. 87.
- Moles, A.A. (1979). *Methodologic notes and criteria for integration of quality life indicators*. Strasburgo: pubblicazioni CEE.
- Moon, M. (eds.) (1997). *Understanding The Impact of Cultural Diversitz on Organizations*. A Research Paper To The Research Department Air Command and Staff College. New York, f.14.
- Moscovici, S., & Lage, E., (1976). *Studies in social influence: III. Majority versus minority influence in a group*. European Journal of Social Psychology: 6, f. 149-174.
- Moscovici, S., Mugny, G. & Papastamou, S. (1981). *Sleeper effect et/ou effect minoritaire? Etude theorique et experimentale de l'influence sociale a retardement*, Cahiers de Psychologie Cognitive 1, f.199-221.
- Musai, Musa. (2007). *Integrimi i Fesë dhe Identitetit te Muslimanët e Ballkanit*. Alsar. Stamboll. f. 53 -54.
- Myers, David. (1999). *Socialpsikologjia*. Uegen, 2003. Tiranë. f. 305-332.

- Neuberg, S.L. (1989). *The goal of forming accurate impressions during social interactions: Attenuating the impact of negative expectancies*. Journal of Personality and Social Psychology. f. 374-386.
- Noor, M., Brown, R., Gonzalez, R., Manzi J., & Lewis, C. A. (2008). *On positive psychological outcomes: What helps groups with a history of conflict to forgive and reconcile with each other*. Personality & Social Bulletin 34, f. 819–832.
- Olson, J. M., & Zanna, M. P. (1993). *Attitudes and attitude change*. Annual Review of Psychology 44, f. 117–154.
- Pango, Ylli. (2005). *Psikologjia sociale*. Ilar, Tiranë.
- Perry, J., & Felce, D. (1995). *Objective assessment of quality of life: How much do they agree with each others?* Journal of Community & of Service Organizations.” Group and Organization Management 33/6: f.712-735.
- Perry, E. L. (1997). *A cognitive approach to understanding discrimination: A closer look at applicant gender and age*. In G. R. Ferris (Ed.), Research in personnel and human resources management, Vol. 15, pp. 175–240. Greenwich, CT: JAI Press.
- Pettigrew, T. F., & Meertens, R.W. (1995). *Subtle and blatant prejudice in Western Europe*. European Journal of Social Psychology 25, f. 57–75.
- Psychological Bulletin, f. 106-124.
- Puhalo, S. (2003). *Etnička distanca građana Republike Srpske i Federacije BiH prema narodima bivše SFRJ*, Banja Luka.
- Putnam, L.L. & Nicotera, A.M. (2010). *Communicative constitution of organization is a question: critical issues for addressing it*. Management Communication Quarterly, vol. 24, f. 158-165.
- Rajkovčevski, R. (2013). *Ndërtimi i politikës së sigurisë. Rasti i Republikës së Maqedonisë*, f. 60-63.
- Rapert, M.I., Velliquette, A. & Garreston, J.A. (2002). *The strategic implementation process. Evoking strategic consensus through communication*. Journal of Business Research, vol. 55, f. 301-310.
- Redding, C.W., & Sanborn G.A. (1964). *Business and industrial communication: A source book*. New York, New York: Harper and Row.
- Roberts, J.L. (2013). *Relationships Among Employee Engagement, Communication Climate, and Employees’ Communication Channel Preferences*. A proposal for a thesis to be submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science. Wright State Univeristy, USA.

- Robinson M. D., & Clore, G. L. (2002). *Belief and feeling: Evidence for an accessibility model of emotional self-report*. Psychological Bulletin 128, f. 934–960.
- Robon, P.J.A. & Tourish, D. (2005). *Managing internal communication: an organizational case study*. Corporate Communications: an International Journal, vol. 10, n. 3, f. 213-222.
- Rodin, J. & Langer, E. (1980). *Aging lebel: The decline of control and the fall of self-esteem*. Journal of Social Issues, 36/2.
- Rosenberg, M. J., & Hovland, C. I. (1960). Cognitive, affective, and behavioral components of attitudes. In C. I. Hovland, & M. J. Rosenberg (Eds.). *Attitude organization and change: An analysis of consistency among attitude components*. New Haven, CT: Yale University Press, f. 1–14.
- Ruck, K. & Welch M. (2012). *Valuing internal communication; management and employee perspectives*. Public Relations Review, vol. 38, n. 2, f. 294-302.
- Rus, A. Madrid, D. (1998). *An Overview of Prejudices: Some Spanish Studies*. En International Journal of Political Psychology and Political Socialization. Vol.7, no. 1&2. APP GmbH, Norderstedt, Alemania, f. 117-130
- Salisbury, M. H. (2011). *The effect of study abroad on intercultural competence among undergraduate college students*. PhD (Doctor of Philosophy) thesis, University of Iowa. Marrë nga: <http://ir.uiowa.edu/etd/1073>.
- Sigelman, L. & Niemi, R. G. (2001). *Innumeracy about minority populations: African-Americans and Whites compared*. Public Opinion Quarterly 65, f. 86–94.
- Simmel, G. (1950). *The sociology of Georg Simmel* (trans. and ed. Wolff KH). New York: Free Press
- Skogqvist, B. (2013). *Pride and Prejudice. A comparative case study on party response to LGBT-rights in Serbia and Croatia*. Master Thesis in European studies. University of Gothenburg.
- Smidts, A. Pruyn, A. & Riel, C. (2001). *The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification*. Academy of Management Journal, 49/5, f.1051-1062
- Smidts, A., van Riel & Pruyn, A.D.H. (2000). *The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification*. Erasmus Research Institute of Management. Rotterdam, Notherland.
- Smith E.R. (1993). *Social identity and social emotions: toward new conceptualizations of prejudice*. Mackie DM, Hamilton DL, eds. (1993) Affect, Cognition, and

Stereotyping: Interactive Processes in Group Perception. San Diego: Academic. f. 297 - 316

- Spaseski, J. (2005). *Македонија столб на безбедноста и мирот на Балканот*, Обнова, Кочани.
- Sporer, S. L. (2001a). *Eyewitness identification: The cross-race effect: Beyond recognition of faces in the laboratory*. Psychology, Public Policy and Law 7, f. 1–18.
- Sporer, S. L. (2001b). *Eyewitness identification: Recognizing faces of other ethnic groups: and integration of theories*. Psychology, Public Policy and Law 7, f. 1- 45
- Sumner, W. (1906). *Folkways*. New York: Ginn.
- Swim, J. Hyers, L. Cohen, L. Ferguson, M. (2001). *Everyday Sexism: Evidence for Its Incidence, Nature, and Psychological Impact From Three Daily Diary Studies*. Journal Of Social Issues [serial online]. 57/1: f. 31-53.
- Shelton, J. N., Richeson, J. A., Salvatore, J., & Hill, D. M. (2006). *Silence is not golden: Intrapersonal consequences of not confronting prejudice*. In S. Levin & C. Van Laar (Eds.), *Social stigma and group inequality: Social psychological perspectives*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Shields, S. A. (1995). *The role of emotion beliefs and values on gender development*. In N. Eisenberg (Ed.), *Review of personality and social psychology*, Vol. 15, pp. 212–232.
- Shockley-Zalaback, P. (2009). *Fundamentals of organizational communication. Knowledge, sensitivity, skills, values*. Allyn and Bacon Publishers, Boston.
- Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. (2007). *Using multivariate statistics* (5th edn). Boston: Pearson Education.
- Tajfel, H. (1978). *Differentiation between social groups: Studies in the psychology of intergroup relations*. Oxford, England: Academic Press.
- Tajfel, H. (1978). *Intergroup behavior*. Introducing social psychology. Harmondsworth: Penguin.
- Tajfel, H. & Turner, J. C. (1986). *The social identity theory of inter-group behavior*. In S.Worchel and L.W Austin (eds.). *Psychology of Intergroup Relations*. Chigago: Naison Hall.
- Tajfel, Henri (1979). *An integrative theory of intergroup conflict*, In Austin, William G.; Worchel, Stephen. *The Social Psychology of Intergroup Relations*. Monterey, CA: Brooks-Cole, f. 94-109.

- Taylor, J.R. (2009). *Organizing from the bottom*. In Putnam L.L., Nicotera A.M., (Eds.), *Building theories of organization. The constitutive role of communication*, Routledge, New York.
- Toscano, L. A., (2012). *The influence of diversity experiences on undergraduate students' universal diverse orientation (UDO)*. Theses and Dissertations. University of Toledo. USA. Paper 452.
- Triandis, H. C. (1972). *The analysis of subjective culture*. New York: Wiley.
- Tropp, L. R., & Pettigrew, T. F. (Eds.). (2004). *Intergroup contact and the central role of affect in intergroup prejudice*. New York: Cambridge University Press.
- Turjačanin, V. (2000). *Etničke distance kod maldih u Republici Srpskoj*. Usmeno saopštenje na simpozijumu Empirijska istraživanja u Psihologiji 2000, Beograd.
- Theiss-Morse, E. (2003). *Characterizations and consequences: How Americans envision the American people*. Paper presented at the 2003 annual meeting of the Midwest Political Science Association, Chicago, IL
- Van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., et al. (2004). *Should I stay or should I go? Explaining turnover intentions with organizational identification and job satisfaction*. *British Journal of Management*, 15/4, f.351–360.
- Van Riel, C. (1995). *Principles of Corporate Communication*. London: Prentice-Hall.
- Väyrynen, Raimo (2003): *Challenges to preventive action: The cases of Kosovo and Macedonia*. In: David Carment and Albrecht Schnabel (eds.): *Conflict Prevention: Path to Peace or Grand Illusion?* Tokyo, New York, Paris: United Nations University Press.
- Vehkalahti, K. & Lowman, R.L (2002). *The California School of Organizational Studies handbook of organizational consulting psychology: A comprehensive guide to theory, skills and techniques*. Jossey-Bass: San Francisco.
- Verçiç, A., Verçiç, D., Sriramesh, K. (2012). *Internal communication: definition, parameters, and the future*. *Public relations review*, vol. 38, n. 2, f. 223-230
- Vllahović, V. (2013). *Udhëzues për zbatimin e strategjisë nacionale për barazi dhe mosdiskriminim në bazë të përkatësisë etnike, moshës, aftësisë së kufizuar mentale dhe fizike dhe në bazë të gjinisë*. Këshilli Britanik në Maqedoni. Shkup, f. 6.
- Vujadinović, B; Vujadinović, B; Djukanović, A; Petković, B (2003): *Youth within the municipalities of Milići, Bratunac and Srebrenica – living conditions, social activities, expectations from the future and interethnic binding*. UNDP (Field Office Srebrenica) Milići.

- Wagner, U., Christ, O., & Pettigrew, T. F. (2008). *Prejudice and group related behaviour in Germany*. Journal of Social Issues 64/2, 303–320.
- Wallace, W.J.S (1908). *Behavioral and Psychology*. Personnel Psychology 27/3, f. 393-396. ISSN: 00315826
- Warelow, P. J. (1996). *Nurse-doctor relationships in multidisciplinary teams: Ideal or real?* International Journal of Nursing Practice, 2(1), f. 33–39.
- Watson Wyatt Worldwide. (2004). *Connecting organizational communication to financial performance: 2003/2004 communication ROI study* (Catalog No. w-698).
- Weber, M. (1906). *The Relations of the Rural Community to Other Branches of Social Science*. C. W. Seidenadel, trans., in Howard 1. Rogers, ed., Congress of Arts and Science, Universal Exposition, St. Louis, vol. 7. (Boston: Houghton Muffin, 1906), f. 725-746
- Weber, M. (1978). *Economy and Society* eds. Guenther Roth and Claus Wittich.trans. Ephraim Fischhof. vol. 2 Berkeley: University of California Press, f. 389.
- Welch, M. & JACKSON, P.R. (2007). *Rethinking internal communication: a stakeholder approach*. Corporate Communications: an International Journal, vol. 12, n. 2, f. 177-198
- Wirth, L. (1938). *Urbanism as a way of life*. Am. J. Social 44, f.1-24.
- Woodruffe, C. (2006). *Employee engagement: The real secret of winning a crucial edge over your rivals*. British Journal of Administrative Management, Dec-Jan (50), f. 28-29.
- Wright, S.C. Aron, A. McLaughlin-Volpe, T. & Ropp, S.A. (1997). *The extended contact effect: Knowledge of cross-group friendship and prejudice*. Journal of Personality and Social Psychology, f.74
- Yates, K. (2006). *Internal communication effectiveness enhances bottom-line results*. Journal of Organizational Excellence, summer, f. 71-79
- Zajonc, R. B. (1980). *Feeling and thinking: Preferences need no inferences*. American Psychologist 35, f. 151–175
- Zanna, M. P., & Rempel, J. K. (1988). *Attitudes: A new look at the old concept*. In D. Bar-Tal & A. W. Kruglanski (Eds.). *The social psychology of knowledge*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, f. 315–334.

Burime të marrura nga interneti

- Amnesty international (2013). *Përmbledhje për Kanadanë*. Marrë nga: http://www.amnesty.ca/sites/amnesty/files/air2013_english_embargoed_until_2301gmtwed22may2013_1.pdf (parë më 22 maj 2013).
- 1 Samuelit 16:7, Contemporary English Version. Marrë nga: <https://www.bible.com/bible/59/1sa.18> (parë më 20 janar 2014).
- Alstat M. (2013). *Konfliktet etnike rereflektim i diskriminimit të shqiptarëve. 12 Dhjetor*. Marrë nga: http://alsat-m.tv/lajme/nga_vendi/12094-konfliktet-etnike-reflektim-i-diskriminimit-te-shqiptareve-ne-te%20kaluaren.html, (parë më 12 dhejtor 2013 ora 16:11)
- Council Directive 2000/43/EC of 29 June 2000 implementing the principle of equal treatment between persons irrespective of racial or ethnic origin, O.J. L 180 , 19/07/2000, P.0022 – 0026). Marrë nga: <http://eur-lex.europa.eu/> [“BE Direktiva racore“], neni 2.2.6.
- *Cross Cultural Diversity between Western Cultures and Its Impact on Educating GlobalEngineers*. Project of Purdue University. Proceedings of 2015 International Conference on Interactive Collaborative Learning (ICL). 20-24 September 2015, Florence, Italy. 978-1-4799-8706-1/15/\$31.00 ©2015 IEEE. Marrë nga: http://www.weef2015.eu/Proceedings_WEEF2015/proceedings/papers/Contribution1264.pdf (parë më 22.10.2016).
- Fokus. (2013). *Opinione të ekspertëve mbi temën: “Maqedoni: a i tensionojnë politikanët me qëllim marrëdhëniet ndëretnike?”* Marrë nga: <http://www.dw.de/maqedoni-a-i-tensionojn%C3%AB-politikan%C3%ABt-me-q%C3%ABlimmarr%C3%ABdh%C3%ABniet-nd%C3%ABretnike/a-17041696>.(parë më 23 gusht 2013).
- Gellner, E. (1983). *Nation and nationalism*. Marrë nga: <http://trendet.net/www/enciklopedi/nacionalizmi> (parë më 10 qershor 2016, 02:34 AM.)
- International Convention on the Elimination of All Forms of Racial Discrimination (1966). (CERD), G.A.Res.”106 (XX), U.N GAOR, Supp. No. 14 at 47, U.N.Doc. A/6014
- Konventa për eliminimin e të gjitha formave të paragjytimeve dhe diskriminimit racor (CERD), Rezoluten e Asamblesë së Përgjithshme e KB-ve 2106 (XX) e 21 dhjetorit të vitit 1965, në fuqi nga janari i vitit 1969, neni 1; shih gjithashtu, Konventën për eliminimin e të gjitha formave të diskriminimit të gruas, e 18 dhjetorit të vitit 1979, në fuqi nga 3 shtatori I vitit 1981; shih dhe, Komiteti i të Drejtave të Njeriut, Komenti I përgjithshëm 18, Mosdiskriminimi, 11/10/1989, par. 6.

- Levy, M. & Barton, A. W. (2002). *Retailing Management*. Tata Mcgraw Hill, Edicioni i katër, f.172. Marrë nga: <http://www.iimahd.ernet.in/publications/data/2004-08-05pksinha.pdf> (parë më 14 nëntor 2015).
- Ligji për Pengim dhe për Mbrojtje prej Diskriminimit (G. Zyrtare e RM-së, nr.50/2010, neni 5).
- Modood, T. Berthoud, R. Smith, D. (1997). *Ethnic Minorities in Britain, The Fourth National Survey of Ethnic Minorities*. Policy Studies Institute. London.
Marrë nga: <http://www.portmir.org.uk/assets/pdfs/ethnicity.pdf>. (parë më 29 janar 2013).
- The Economist. (2010). *Paragjykimi një problem global*.
Marrë nga: <http://wol.jw.org/sq/wol/d/r41/lp-al/2013402#h=10> (parë më 09 prill, 2014).
- Zhurnal. (2014). *Marrëdhëniet ndëretnike në Republikën e Maqedonisë*. Material i shkruar nga F.B., 14 Shkurt. Marrë nga: <http://www.zhurnal.mk/content/?id=1421413284924>, (parë më 14 shkurt 2014 ora 13:28).
- Zick, A., Kupper, B & Hovermann, A. (2011). *Intolerance, Prejudice and Discrimination*. A European Report. Friedrich Ebert Stiftung. Forum Berlin. Marrë nga: <http://library.fes.de/pdf-files/do/07908-20110311.pdf> (parë më 2 shkurt 2014).

SHTOJCË 1.

PYETËSOR

Udhëzim: Në vijim janë dhënë disa pohime, të cilat do të na ndihmojnë të njohim qëndrimin tuaj. Informacionet që ju do t'i jepni, do të na shërbejnë vetëm për qëllime shkencore. Duhet të keni parasysh se vetëm përgjigjet e sinqerta do na japin rezultate reale. Pyetësi është **ANONIM**. Pjesëmarrës në këtë pyetësor duhet të jenë vetëm **punëtorët**. Ju lutem të tregoni shkallën e pajtueshmerisë duke rrethuar vetëm njërin nga pesë alternativat e dhëna, që kanë këtë domethënie:
1-Aspak nuk pajtohem; 2-Nuk pajtohem; 3-Neutral; 4-Pajtohem; 5-Plotësisht pajtohem;
 Ju falemnderit për pjesëmarrjen!

PYETJET DEMOGRAFIKE

I.1 Moshë

1. 18 deri 25 vjet
2. 26 deri 35 vjet
3. 36 deri 45 vjet
4. 46 deri 55 vjet
5. Mbi 56 vjet

I.2 Gjinia

1. Femër
2. Mashkull

I.3 Përkatësia etnike

1. Shqiptar/e
2. Maqedonas/e
3. Turk/e
4. Boshnjak/e
5. Rom/e
6. Tjetër

I.4 Vendbanimi

1. Qytet
2. Fshat

I.5 Sektori

1. Shtetëror
2. Privat

I.6 Qyteti

1. Shkup
2. Tetovë
3. Gostivar

I.7 Arsimiti

1. Shkollim fillor të pakryer
2. Shkollim fillor të kryer
3. Shkollimi mesëm/i lartë i pakryer
4. Shkollimi mesëm/ i lartë
5. Shkollim universitar
6. Magjistër/Doktoratë

I.8 Përkatësia etnike e menaxherit/mbikqyrësit

1. Shqiptar/e
2. Maqedonas/e
3. Turk/e
4. Boshnjak/e
5. Rom/e
6. Tjetër

I.9 Përkatësia etnike e eprorit/pronarit

1. Shqiptar/e
2. Maqedonas/e
3. Turk/e
4. Boshnjak/e
5. Rom/e
6. Tjetër

II	Inventari për matjen e komunikimit publik të brendshëm					
II.1	Menaxheri/ja juaj ju bën të ndjeheni i/e lirë të flisni me të.	1	2	3	4	5
II.2	Menaxheri/ja juaj me të vërtetë i kupton problemet tuaja të punës.	1	2	3	4	5

II.3	Menaxheri/ja juaj ju inkurajon që t'i bëni me dije atij/asaj nëse gjërat shkojnë keq në punë.	1	2	3	4	5
II.4	Menaxheri/ja juaj ua lehtëson arritjen e maksimumit tuaj në punë.	1	2	3	4	5
II.5	Menaxheri/ja juaj tregon besimin e tij/saj për aftësinë tuaj për të kryer punën.	1	2	3	4	5
II.6	Menaxheri/ja juaj ju inkurajon që t'i veni në dijeni informata të reja, edhe kur këto informata mund të jenë lajme të këqija.	1	2	3	4	5
II.7	Menaxheri/ja juaj ju bën të ndjeheni se gjërat të cilat ia tregoni atij/asaj janë vërtet të rëndësishme.	1	2	3	4	5
II.8	Menaxheri/ja juaj ka vullnetin të tolerojë diskutime dhe të dëgjojë me kujdes të gjitha pikëpamjet.	1	2	3	4	5
II.9	Menaxheri/ja juaj ka në mendje interesin tuaj më të mirë kur flet me eprorin e tij/saj.	1	2	3	4	5
II.10	Menaxheri/ja juaj me të vërtet është menaxher kompetent, ekspert.	1	2	3	4	5
II.11	Menaxheri/ja juaj ju dëgjon kur ju i tregoni për gjërat të cilat ju brengosin.	1	2	3	4	5
II.12	Nuk është rrezik t'i thoni menaxherit/es tuaj se çfarë në të vërtet mendoni.	1	2	3	4	5
II.13	Menaxheri/ja juaj është i sinqertë dhe i çiltër me ju.	1	2	3	4	5
II.14	Menaxherit/es tuaj mund t'ia komunikoni pakënaqësitë e punës.	1	2	3	4	5
II.15	Menaxherit/es tuaj mund t'i thoni si ndjeheni për atë se si ai/ajo menaxhon departamentin tuaj.	1	2	3	4	5
II.16	Jeni i/e lirë t'i thoni menaxherit tuaj se nuk pajtoheni me të.	1	2	3	4	5
II.17	Ju mendoni se jeni i/e sigurt në komunikimin e "lajmeve të këqija" menaxherit/es tuaj pa frikë hakmarrjeje nga ana e tij/saj.	1	2	3	4	5
II.18	Ju besoni se menaxheri/ja juaj mendon se ai/ajo me të vërtet ju kupton juve.	1	2	3	4	5
II.19	Ju besoni se menaxheri/ja juaj mendon se ju e kuptoni atë.	1	2	3	4	5
II.20	Menaxheri/ja juaj me të vërtet ju kupton juve.	1	2	3	4	5
II.21	Ju me të vërtet e kuptoni menaxherin/en tuaj.	1	2	3	4	5
III	Inventari për matjen e pargjyqimeve etnike					
III.1	Do kisha dashur t'i bashkëngjitëm një organizate që thekson njohjen e njerëzve me përkatësi të ndryshme etnike. (KS)	1	2	3	4	5
III.2	Do kisha dashur të shkoj në ahengje ku dëgjohet muzikë të etnive tjera.(KS)	1	2	3	4	5
III.3	Shpesh dëgjoj muzikë të etnive tjera.(KS)	1	2	3	4	5
III.4	Jam i/e interesuar të mësoj për shumicën e etniteteve që kanë ekzistuar në këtë botë.(KS)	1	2	3	4	5
III.5	Marr pjesë në evenimente ku mund të njoftoj njerëz me prejardhje të ndryshme etnike.(KS)	1	2	3	4	5

III.6	Jam i/e interesuar të njoh njerëz që flasin më shumë se një gjuhë.(KS)	1	2	3	4	5
III.7	Do kisha dashur të di më tepër për besimet dhe zakonet e grupeve tjera etnike që jetojnë në këtë vend.(KS)	1	2	3	4	5
III.8	Njoh shumë njerëz nga përkatësitë tjera etnike.(KS)	1	2	3	4	5
III.9	Do kisha qenë i/e interesuar të kryej një kurs mbi menaxhimin e etnive të ndryshme.(KS)	1	2	3	4	5
III.10	Të diturit se si një person është i ndryshëm nga unë e rrit shumë shoqërinë tonë.(KK)	1	2	3	4	5
III.11	Njohja e një personi nga një grup tjetër etnik zgjeron të kuptuarit e vetes sime. (KK)	1	2	3	4	5
III.12	Gjatë njoftimit me dikend, më pëlqen të di si ai/ajo dallon nga unë dhe si ai/ajo është i ngjashëm me mua. (KK)	1	2	3	4	5
III.13	Njohja e përvojave të njerezve të perkatesive të ndryshme etnike me ndihmon të njoh me mire vehten (te vet-kuptuarit).(KK)	1	2	3	4	5
III.14	Njohja e përvojave të ndryshme të njerezve me perkatesi tjetër etnike me ndihmon të kuptoj me mire problemet e mia.(KK)	1	2	3	4	5
III.15	Vetëdijesimi për përvojat e njerezve nga grupet e ndryshme etnike është shumë me rëndësi për mua. (KK)	1	2	3	4	5
III.16	Nuk është shumë me rëndësi që një mik të pajtohet në pikpamje me mua për shumicën e çështjeve. (KK)	1	2	3	4	5
III.17	Vendosja e vetës sime në pozicionin e një personi të një përkatësie tjetër etnike zakonisht nuk është një gjë shumë e vështirë.(KK)	1	2	3	4	5
III.18	Nuk është e vështirë të kuptoj problemet me të cilat ballafaqohen njerëzit me përkatësi tjetër etnike. (KK)	1	2	3	4	5
III.19	Ndjej një lidhshmëri me njerëz me përkatësi të ndryshme etnike. (KA)	1	2	3	4	5
III.20	Shpesh kam ndjenjë familjariteti me persona nga grupe të ndryshme etnike. (KA)	1	2	3	4	5
III.21	Ndikohem thellësisht kur dëgjoj përshkrimet e personave me përkatësi tjetër etnike mbi përpjekjet e tyre për t'ju adaptuar jetesës këtu.(KA)	1	2	3	4	5
III.22	Kur dëgjoj për një eveniment të rëndësishëm (p.sh. tragjedi) që ndodh në etnitetet tjera, shpesh ndjehem aq keq sikur të kishte ndodhur etnisë sime. (KA)	1	2	3	4	5
III.23	Ndjehem komod(e) kur njoh njerez me përkatësi të ndryshme etnike nga imja.(KA)	1	2	3	4	5
III.24	Në shumicën e rasteve, ngjarjet në mbarë botën më prekin emocionalisht. (KA)	1	2	3	4	5
III.25	Njohja me dikend nga një përkatësi tjetër etnike është në përgjithësi një përvojë e rehatshme për mua. (KA)	1	2	3	4	5
III.26	Nuk ndjehem rehat vetëm me njerëz të përkatësisë sime etnike.(KA)	1	2	3	4	5
III.27	Nuk është e vështirë për mua të ndjehem i/e afërt me një person nga një përkatësi tjetër etnike. (KA)	1	2	3	4	5
III.28	Nuk ndjehem i/e irrituar nga persona të përkatësive të ndryshme etnike. (KA)	1	2	3	4	5

III.29	Ndonjëherë acarohem nga njerëzit që i kushtojnë vëmendje etnicitetit në këtë vend. (KA)	1	2	3	4	5
IV	Inventari për matjen e paragjyqimeve politike					
IV.1	Unë kam miq të mirë edhe mes njerëzve që kanë bindje të ndryshme politike nga ajo e imja.(KS)	1	2	3	4	5
IV.2	Unë mund të shoqërohem me miq që kanë bindje politike të ndryshme nga e imja.(KS)	1	2	3	4	5
IV.3	Unë kam punuar/ jam duke punuar me persona që kanë preferenca tjera politike nga ajo e imja. (KS)	1	2	3	4	5
IV.4	Unë ha drekë/darkë me persona që kanë bindje tjetër politike nga ajo e imja. (KS)	1	2	3	4	5
IV.5	Unë shijoj argëtimet e personave që kanë preferenca tjera politike nga ajo e imja. (KS)	1	2	3	4	5
IV.6	Unë kam marrë pjesë në evenimente kulturore të personave që kanë bindje tjera politike. (KS)	1	2	3	4	5
IV.7	Unë kam bërë vizitë në shtëpinë e një miku që ka bindje të ndryshme politike nga ajo e imja.(KS)	1	2	3	4	5
IV.8	Personat me bindje tjetër politike kërkojnë shumë, por nuk kanosin të drejtat e personave që kanë bindje të njëjtë politike me mua. (KK)	1	2	3	4	5
IV.9	Mirëqenia e personave që kemi bindje të njëjtë politike nuk kanoset nga personat me bindje tjera politike. (KK)	1	2	3	4	5
IV.10	Kërkesat e personave me bindje tjetër politike nuk ngadalësojnë progresin e personave që kemi bindje të njëjtë politike. (KK)	1	2	3	4	5
IV.11	Nuk jam i brengosur për fuqinë politike e personave që kemi preferenca të njëjta politike. (KK)	1	2	3	4	5
IV.12	Nuk jam i brengosur për statusin socio-ekonomik e njerëzve që kemi preferenca të njëjta politike. (KK)	1	2	3	4	5
IV.13	Arritjet e personave që kemi preferenca të njëjta politike nuk mbeten prapa personave me preferenca tjera politike. (KK)	1	2	3	4	5
IV.14	Mendoj se personat me bindje të njëjtë politike si unë nuk duhet të jenë të bashkuar kundër të personave me bindje tjera politike.(KK)	1	2	3	4	5

SHTOJCË 2.

Guida e diskutimit në Fokus grupe

FAZA	QËLLIMI	TEKNIKAT	DINAMIKA E GRUPIT
Hyrje	Thyerja e akullit	- Shpjegim dhe vendosja e rregullave mbi diskutimin. Informacion në lidhje hulumtimit në fjalë. - Motivimi i pjesëmarrësve të angazhohen dhe të realizojnë një diskutim spontan, aktiv dhe të hapur. Nuk ka përgjigje të saktë ose të gabuar. - Shpjegohet përdorimi i teknikës audio incizim (nëse pranojnë), duke ua bërë me dije se do ruhet konfidencialiteti i materialit. Nëse nuk pranojnë të përdoret kjo teknikë, atëherë do merren shënime mbi opinionet e tyre, gjithashtu duke ruajtur anonimatit e tyre.	
	Njoftim me pjesëmarrës it	Çdo pjesëmarrës prezanton: emrin, moshën, arsimimin, profesionin, përkatësinë etnike, sektorin ku është i punësuar, qytetin.	
Pyetje të përgjithshme		Fillohet me pyetje të përgjithshme: - A ndjehen rehat në vendin e punës? - Përzgjedhjen e punës a e	Prezentim individual

		kanë bërë me vetdëshirë?	
Trungu i diskutimit		4. Më pas parashtrohen pyetjet në lidhje me temën: a. A mendoni se menaxheri juaj është i sigurtë me ju gjatë komunikimit? b. Menaxheri juaj a ju bën të ndjeheni të lirë të flisni me të? c. A keni ndjenjën e familjaritetit ndaj personave me përkatësi tjetër etnike nga e juaja? d. A ndjeheni i/e irrituar nga persona të përkatësive të ndryshme etnike? e. A keni punuar apo jeni duke punuar me persona që kanë preferenca të tjera politike nga e juaja? f. A mendoni se personat me bindje të njëjtë politike si ju nuk duhet të jenë të bashkuar kundër të personave me bindje tjera politike?	Diskutim grupor
Diskutimi përfundimtar			Diskutim grupor

SHTOJCË 3.

Ftesë bashkëpunimi drejtuesve të sektorit shtetëror dhe privat

I nderuar Z/Znj

Unë Luljeta Bexheti asistente në departamentin e psikologjisë në Fakultetin Filozofik në Universitetin Shtetëror të Tetovës në kuadër të punës time mbi tezën e doktoraturës pranë Universitetit European të Tiranës, po kryej një kërkim shkencor mbi “paragjykimet dhe komunikimin publik të brendshëm” në sektorin shtetëror dhe privat.

Qëllimi i hulumtimit: Ky hulumtim shkencor ka për qëllim të përshkruajë dhe analizojë mënyrën si ndikon komunikimi publik i brendshëm tek paragjykimet në organizatë. Duke ditur se paragjykimet janë të shumëllojshme, studimi ynë është fokusuar kryesisht në përshkrimin dhe evidentimin e dy llojeve të paragjykimeve, siç janë paragjykimet etnike dhe paragjykimet politike.

Studimi do të përqendrohet në rajonin ku ju drejtoni. Besoj se edhe ju do të jeni të interesuar për një analizë të kësaj natyre. Do të vlerësoja jashtëzakonisht ndihmën tuaj nëse tregoheni të gatshëm të bashkëpunoni duke lejuar që një pjesë e kampionit të këtij studimi të jenë të punësuarit e këtij sektori apo kësaj kompanie. Të gjithë pjesëmarrësit do të jenë anonim.

Përfitimet: Nuk ka ndonjë përfitim të drejtpërdrejt nga kjo pjesëmarrje. Sidoqoftë, ju mund të përfitoni njohuri indirekte duke qenë më të informuar në lidhje me komunikimin publik të brendshëm dhe paragjykimeve që mund t’i hasni.

Duke shpresuar në bashkëpunimin tuaj.

Sinqerisht,

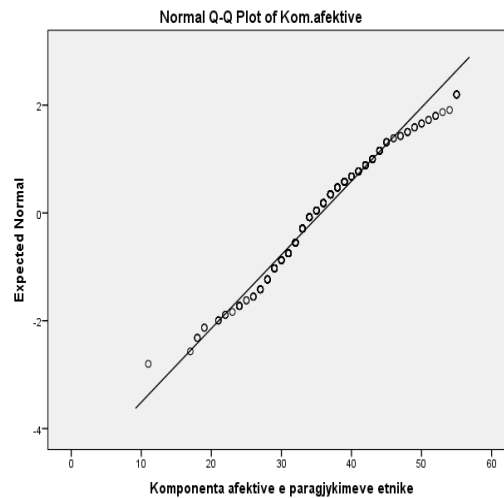
Luljeta Bexheti

Nr tel: 00389 70 272347

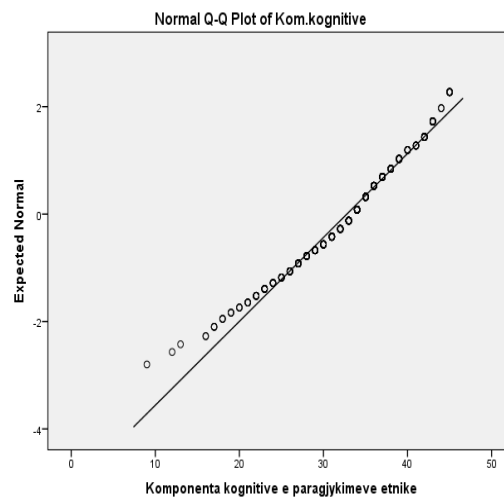
luljeta.bexheti@unite.edu.mk

SHTOJCË 4

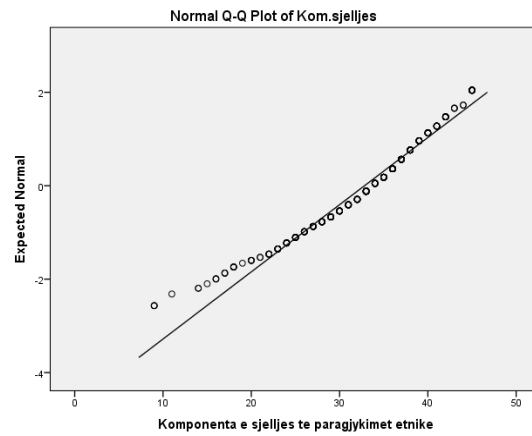
Grafikët për shpërndarjen e mesatareve të variablave



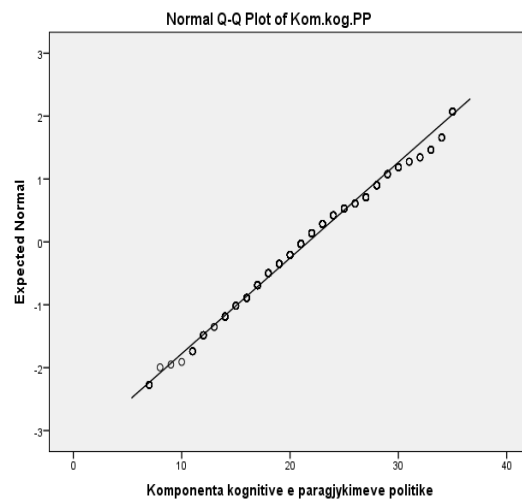
Grafiku 9(a). Shpërndarja e komponentit afektiv të paragjykimeve etnike



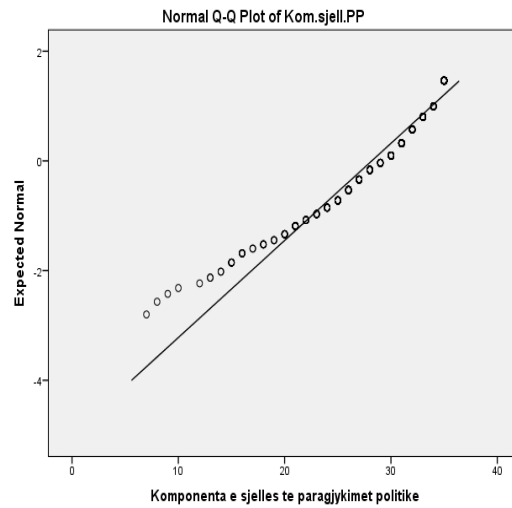
Grafiku 9 (b). Shpërndarja e komponentit kognitiv të paragjykimeve etnike



Grafiku 9(c). Shpërndarja e komponentit të sjelljes tek paragjykimet etnike



Grafiku 10(a). Shpërndarja e komponentit kognitiv tek paragjykimet politike



Grafiku 10(b). Shpërndarja e komponentit së sjelljes tek paragjykimet politike

SHTOJCË 5.

Tabelat për analizën e regresionit linear për modelin e parashikimit të paragjyimeve në tërësi

Tabela 26(a). Mesatarja aritmetike, devijimi standard dhe ndërkorrelacionet mes paragjyimeve dhe variablave të pavarura

Variablat	M	SD	Përkatësia etnike e menaxherit	Përkatësia etnike e pronarit	MPKP
Paragjykimet	148.28	22.273	-.002	.186*	.291**
Variablat parashikuese					
Përkatësia etnike e menaxherit	1.63	.667	1	.300	-.144
Përkatësia etnike e pronarit	1.96	1.160		1	.231
MPKP	76.81	20.455			1

[*Shënim.Korrelacioni është sinjifikant në nivelin $p < 0.1$. (**)]

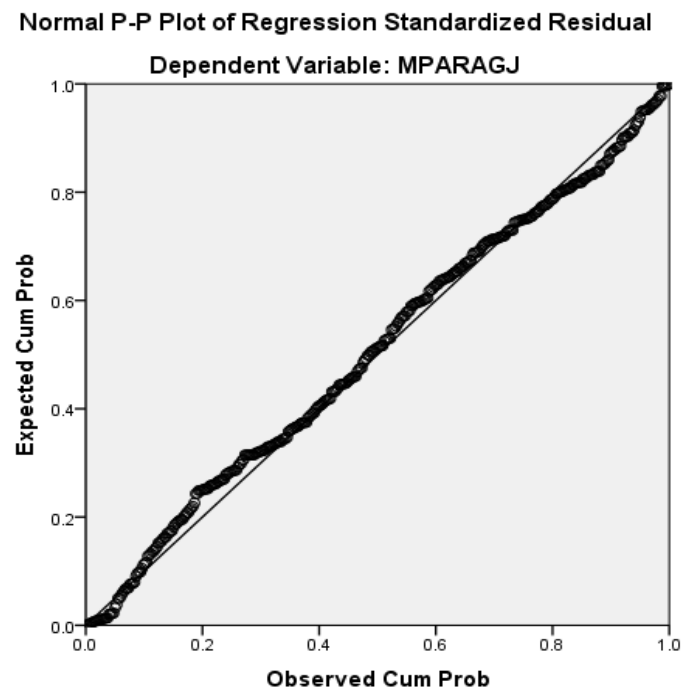
Tabela 26(b). Anova për modelet e parashikimit të paragjyimeve në tërësi

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7393.254	2	3696.627	7.709	.001 ^b
	Residual	185581.282	387	479.538		
	Total	192974.536	389			
2	Regression	19207.350	3	6402.450	14.222	.000 ^c
	Residual	173767.186	386	450.174		
	Total	192974.536	389			

a. Dependent Variable: MPARAGJ

b. Predictors: (Constant), Përkatësia etnike e eprorit/pronarit, Përkatësia etnike e menaxherit/mbikqyrësit

c. Predictors: (Constant), Përkatësia etnike e eprorit/pronarit, Përkatësia etnike e menaxherit/mbikqyrsit, MPKP



Grafiku 10(c). Paraqitja grafike e devijimeve standart të regresionit të paragjytimeve