

Универзитет „Свети Кирил и Методиј“ Скопје

Филозофски факултет

**Интердисциплинарни студии: Менаџмент на човечките ресурси
во општествените ресурси**

Магистерски труд на тема:

**ДИСКРИМИНАЦИЈАТА ПРИ ВРАБОТУВАЊЕТО И
МЕНАЏМЕНТОТ НА ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ**

Ментор

Проф. д-р Милева Ѓуровска

Кандидат

Аниса Трпчевска

декември 2012

„Ако сакаш да си создадеш непријатели на работа, пробај да смениш нешто“.

Вудроу Вилсон (Woodrow Wilson)

Да се биде специјалист во една работа е едно нешто, а да се најде работа е сосема друго.“

Stephen Leacock

СОДРЖИНА

1. МЕНАДМЕНТОТ НА ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ И ДИСКРИМИНАЦИЈАТА

1.1. Поим на дискриминација	стр. 6
1.2. Менаџментот на човечките ресурси и дискриминацијата	стр. 9
1.3. Вработувањето и вработливоста како главни аспекти при управување со човечките ресурси	стр. 13
1.4. Општествени услови кои влијаат врз дискриминацијата при процесот на вработување	стр. 16
1.5. Видови дискриминација при вработување	стр. 17
1.6. Информатичката технологија како логистика	стр. 19

2. ДИСКРИМИНАЦИЈАТА И РОДОВИТЕ

2.1. Родовите и дискриминацијата	стр. 22
2.2. Менаџмент на родовите улоги на човечките ресурси при вработување .	стр. 27
2.3. Дискриминација при процесите на регрутација и селекција на кадри ...	стр. 30

2.4. Менаџментот на човечките ресурси и дискриминацијата во врвните менаџерски позиции (анализи од Европската асоцијација за човечки ресурси и Бостон консалтинг груп)	стр. 33
2.5. Македонската жена од руралните средини и вработувањето	стр. 36
2.6. Развојни тенденции на родовите улоги	стр. 40
2.7. Родовата перспектива во организациите.....	стр. 42

3. **ЕТНИЧКАТА ПРИПАДНОСТ, ПОЗИТИВНАТА ДИСКРИМИНАЦИЈА и ПРАВНИОТ СИСТЕМ ВО РМ**

3.1. Принципот на позитивната акција (Луксембуршка декларација) во доменот на трудот	стр. 46
3.2. Позитивната дискриминација на пазарот на трудот во современата теорија на менаџментот на човечките ресурси	стр. 49
3.3. Дискурзивна анализа на принципот позитивна акција во Европа и во САД	стр. 53
3.4. ОРД и принципот на позитивната акција	стр. 55
3.5. Очекувани ефекти при примена на позитивната акција	стр. 62
3.6. Правната рамка со која се регулира материјата на дискриминацијата при вработување во РМ	стр. 65
3.7. Изградба на тело за еднаквост во РМ	стр. 69

4. ИНСТИТУЦИИ И ОРГАНИ ВО РМ КОИ ДЕЈСТВУВААТ ВО ДОМЕНОТ НА НАМАЛУВАЊЕ НА ДИСКРИМИНАЦИЈАТА ВО СФЕРАТА НА ТРУДОТ

4.1. Омбудсман (Народен правобранител)	стр. 75
4.2. Секретаријат за имплементација на ОРД	стр. 77
4.3. Комисија за заштита од дискриминација	стр. 78
4.4. Агенција за остварување на правата на заедниците АОПЗ	стр. 79
4.5. Комисија за еднакви можности за жените и мажите	стр. 80
4.6. Сектор за еднакви можности при Министерство за труд и социјална политика	стр. 81
4.7. Агенција за државни службеници	стр. 86

5. Актуелни состојби и перспективи во намалувањето на дискриминацијата во РМ.....	стр.89
6. Заклучоци.....	стр.101
7. Библиографија.....	стр. 105

МЕНАЏМЕНТОТ НА ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ И ДИСКРИМИНАЦИЈАТА

Вовед

Дискриминацијата на работното место е застапена во сите сегменти од работниот процес и работните услови, вклучувајќи ги критериумите за селекција како и условите при вработувањето и напредувањето, притоа кон најразлични професионални насочувања, стручно оспособување и професионално надградување и преквалификација.

Најзастапените форми на дискриминација на пазарот на трудот при вработувањето и работниот однос се дискриминација по основ на род, старосна граница, политичка афилација, боја на кожа, етничка припадност. Правото на живот без дискриминација е темелно човеково право. Непријавувањето на пројавената дискриминација најчесто се јавува поради неинформираноста за сопствените права, законските права на антидискриминација, непознавање на системот на заштита од дискриминација како и средствата на заштита со кои располага нашиот правен систем, недовербата во системот на заштита – многумина сметаат дека и по поднесените претставки ништо нема да се измени, стихијното прифаќање на ситуацијата каде дискриминаторските постапки се перципирани како сосем нормална појава, како и стравот од секундарна виктимизација манифестирана преку понатамошни провоцирани ситуации. Спречувањето на понатамошното опстојување на дискриминаторските практики е условено од знаењето за препознавање на дискриминацијата, препознавање на сопствените погрешни верувања, ставови и општествени обичаи кои како целна група имаат припадници од одделна дискриминирачка група. Дискриминацијата се дефинира како недозволено и неоправдано разликување на личностите врз основа на некои нивни заеднички карактеристики.

Дискриминаторско постапување или форми на дискриминација се следниве: директна дискриминација, индиректна дискриминација, вознемирување, сексуално зонмирање, поттикнување на дискриминација, сегрегација. За да постои дискриминација треба да има врска помеѓу дискриминаторската постапка и законската основа за антидискриминација. На пример, дискриминација е кога на работното место се дискриминира одредена личност поради тоа што е повозрасна

или пак заради родова припадноста. Директна дискриминација е постапка на ставње на една личност во поповолна положба отколку друга во компарабилна ситуација. Пример за индиректна дискриминација е кога на вратата од продавница би стоел натпис „Забранет влез за Црнци“.

Дискриминаторски можат да бидат и постапките на државните тела, телата на локалната и подрачната самоуправа, постапките на правни објекти со јавни овластувања (училишта, болници).

Практиката укажува на тврдо вкоренети предрасудни ставови кон другите и кон различните од нас, кон цели групи. Таа вкоренетост оди до таму што не така ретко луѓето се вчудоневидуваат кога ќе им се предочи дека одредена постапка е дискриминаторска. Институциите треба да посветат големо внимание на изноаѓање поголем број средства и инструменти за подигање на свеста кај населението за формите на дискриминацијата и системот на заштита од истата.

МЕНАЏМЕНТОТ НА ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ И ДИСКРИМИНАЦИЈАТА

1.1. Поим за дискриминација

Според член 1 од Конвенцијата за дискриминација при вработувањето и професијата на Меѓународната организација на трудот (Конвенција бр. 111), терминот дискриминација подразбира секаква разлика, исклучување или предност врз основа на расата, бојата на кожата, полот, религијата, политичкото мислење,

националното или социјално потекло што има за последица да ја оневозможи или загрози еднаквоста во можностите или третманот при вработувањето или професијата. Во овој член на Конвенцијата јасно се укажува дека која и да е разлика, исклучување или предимство во поглед на одредено работно место кое произлегува од самата природа на работното место ќе се смета за дискриминација.

Дискриминацијата и мерките за нејзиното намалување се предмет и материја на регулирање и во важните меѓународни конвенции и договори како што се: *Универзалната декларација за човекови права, Меѓународниот пакт за граѓанските и политичките права, Меѓународниот пакт за економските, социјалните и културните права, Европската конвенција за заштита на човековите права и основни слободи*, како и други акти од сферата на меѓународното право. Република Македонија е членка на Меѓународната организација на трудот и има ратификувано 69 конвенции кои претставуваат значајни стандарди на трудот. Ратификуваните конвенции се дел од внатрешниот поредок на Република Македонија. Дискриминацијата, односно, преферирањето или исклучувањето врз основа на определени карактеристики на поединците (полот, расата, религијата и сл.) води кон маргинализација. Кој вид на мерки ќе бидат преземни ќе зависи од карактерот на маргинализираните групи и нивната позиционираност во општеството. Во досегашните искуства на борба против дискриминацијата доминираат активностите поврзани со дискриминацијата на жените во доменот на трудот. Во рамките на ЕУ се води долговременска систематска кампања за остварување на еднакви можности на жените и мажите. Европскиот суд на правдата се грижи за имплементирање на директивите за еднакви можности во националните законодавства. Работодавачите главно ги почитуваат директивите за еднакви можности, а доколку се има сомневање дека некои од работодавачите не го спроведуваат законот, тогаш *Комисијата за еднакви можности* создава услови за правна заштита на лицата кои се сметаат за жртви на половата дискриминација.

Во европски контекст се издвоени повеќе фактори кои можат да го загорзат вработувањето на кандидатите, независно од нивните квалификации. Меѓу позначајните фактори се истакнуваат: бојата на кожата (расата) или етничката припадност, попреченоста во развојот, начинот на облекување, општиот физички

изглед, религиското уверување, припадноста кон полот, политичката ориентација, сексуалната ориентација. Во нашата средина поголемо значење добиваат други фактори како што се, на пример, партиската припадност, начинот на облекување и изгледот, полот, етничката припадност.

Значаен облик на дискриминација при вработувањето во светски рамки претставува расната дискриминација. Од 2003 година во надлежност на Европската Унија е донесувањето на закони за намалување на расната дискриминација. Меѓутоа, законодавството во доменот на намалувањето на расната дискриминација не е развиено како што е тоа случај со половата дискриминација. На пример, не е донесен закон за изедначување на платите (за еднаков труд - еднаква плата), како што е тоа случај со половата дискриминација. Во рамката на расната дискриминација припаѓа и дискриминацијата врз основа на етничка или национална припадност. Република Македонија како мултиетничка средина покажува поголема осетливост во однос на дискриминацијата според етничката припадност (Според анкетата со наслов *Барометар за еднакви можности*).

Во нашата држава е забележен значаен напредок во поглед на преземените мерки за намалување на дискриминацијата. Веќе е донесен *Законот за еднакви можности* кој е во согласност со европските директиви, а со кој се зајакнува институционалниот капацитет. Овој Закон е основа за дејствување во оваа област и за креирањето на *Националниот акциски план за родова рамноправност*. Исто така, во 2005 г. беше донесен *Законот за работни односи* кој непосредно ги заштитува правата на поединците во доменот на вработувањата. Во 2010 е усвоен Законот за заштита и спречување од дискриминација, кој претставува инструмент за заштита од секаков вид и во секоја сфера дискриминација. Имајќи ја предвид оваа платформа може да се каже дека во Р. Македонија постои неопходната легислатива за намалување на дискриминацијата во - при вработувањето. Меѓутоа, истражувањата покажуваат дека во Р. Македонија постои дискриминација по различна основа, поради тоа дискриминацијата при вработувањето добива поголемо значење поради високата стапка на невработеност на популацијата. Вработеноста во Република Македонија се карактеризира со многу неповолна полова структура. Оваа структура е непроменета подолг временски период што се должи на нестабилните економски-

социјални услови во земјата и неусогласеноста на расположивите и потребните профили на пазарот на трудот. Мажите во РМ, генерално гледано полесно доаѓаат до работно место. Стапката на вработеност кај жените во РМ изнесувала 30,9 и е значително помала од онаа кај мажите која изнесува 47,0%. Стапката на невработеност е речиси изедначена, односно 30,8% кај жените и 31,8% кај мажите. Во 2011г. невработеноста се намалила за 0,6% во однос на 2010 г. Но, главно младите и постарите работници, жените и нискоквалификуваните лица се оние што страдаат од невработеност. Стапката на активност кај жените е пониска и изнесува 44,7%, додека кај мажите таа е значително повисока и изнесува 68,8% (Државен завод за статистика, 2012).

1.2. Менаџментот на човечки ресурси и дискриминацијата

Во современите капиталистички општества, важен сегмент од работењето како чувствителен процес претставува менаџментот на човечки ресурси. Менаџментот на човечки ресурси опфаќа повеќе домени на интеракција на менаџментот и вработените, започнувајќи од планирање, регрутација, преку исплаќање, наградување, одржување и подобрување на системот, до евентуалното прекинување на договорот со вработениот. Темелот на квалитетна работна организација го претставуваат доверливи и сигурни вработени кои се задоволни со своето работно место, подготвени да напредуваат и учат, со што придонесуваат за стекнување на, како личен така и организациски профит. Вработените кои не се задоволни со својата работа нема да работат успешно со што организацијата трпи материјална штета. Покрај тоа, незадоволниот работник, големи се шансите, да ја напушти организацијата со што сите дотогашни употребени ресурси за негово имплементирање во организацијата претставуваат загуба за организацијата. Организацијата за да функционира здраво и успешно, и да остварува профит, потребно е да го контролира и одржува задоволството на вработените, бидејќи токму на човечките ресурси почива успешноста на една организација. Еден од причинителите за чувство на незадоволство е дискриминацијата, односно, нееднаквото третирање на вработените или пак кандидатите за вработување.

Концептот на дискриминацијата е во срцевината на еднаквоста на вработените. Објективно, зборот дискриминација едноставно значи „признавање на разликите помеѓу предмети или луѓе“. На пр. Работодавачите мораат да дискриминираат (одберат) помеѓу апликантите за работно место врз основа на барањата на тоа работно место и квалификациите на кандидатите. Дискриминацијата во доменот на трудот се манифестира на различни начини. Таа може да се јави при вработувањето (регрутирањето на кадри) селекцијата, тренингот, образованието, наградувањето, промоцијата, трансферот, прекин на договорот за работа и слично. Дискриминацијата е најкарактеристична во доменот на вработувањата (селекцијата), таа се манифестира како пристап каде лицата коишто се избираат за определено работно место не се селектираат единствено врз основа на нивната способност да ги извршуваат работните задачи, туку се земаат предвид и други критериуми кои директно не се поврзани со вештините и знаењата на кандидатите. Такви критериуми можат да бидат: припадноста кон одредена раса, припадноста кон определена етничка група, половата припадност, политичката ориентација, религиозната припадност, сексуална ориентација и сл. Анализата на Каталист (Catalyst, 2000) укажува дека од најголемите светските приматели на финансиски средства процентот на жените е 3,3%, додека кај мажите тој процент е 96,7%. Интересен е податокот дека мажите и жените на почетокот на кариерата во исти услови примаат исти плати, но во период од 10 години оваа состојба се менува, односно жените примаат помали плати. Интервјуираните жени во оваа студија посочуваат дека главни бариери се стереотипите и исклученоста на жената од одредени „работни традиции“, како пример се наведува играњето голф, како и потешкотиите на жените да стасаат до т.н. „линиските позиции“. „Линиските позиции“ се оние кои водат директно до врвот – ниту жените ниту шефовите можеле да објаснат зошто жените не ги добиваат овие позиции, но како најочигледен проблем се навело подигањето на децата. Жените од темната раса немањето ментор го истакнале како уште еден очигледен проблем. Фактите укажале дека жените почесто земаат слободни денови или пак го кратат работното време. Според наведеното истражување 36% од жените менаџерки работат парт-тима во текот на својата кариера, овој процент кај мажите изнесува 11%. Истражувањето укажува дека жените тоа го прават со цел подигање на децата или пак чување на постарите членови од фамилијата. Флексибилизацијата

на работното време би ја олеснило ситуацијата на жените, кои поради недостигот на овој фактор често одлучуваат да започнат сопствен бизнис. Жените во просек два пати почесто започнуваат свој бизнис од мажите. Според овогодинашното истражување на Државниот завод за статистика забележано во публикацијата „Жените и мажите во РМ“, 2012, вработеноста во Македонија се карактеризира со многу неповолна полова структура структура. Оваа структура е непроменета во еден подолг временски период, пред сè, поради нестабилните економско-социјални услови во земјата и неусогласеноста на расположливите и потребните профили на пазарот на труд. Стапката на вработеност во Република Македонија во 2011 година кај жените изнесува 30.9 и е значително пониска во споредба со онаа кај мажите која изнесува 47.0.

Стапките на невработеност кај жените и кај мажите се многу блиски, односно 30.8 и 31.8.

Стапката на активност кај жените е пониска и изнесува 44.7, а забележливо е повисока кај мажите и изнесува 68.8.

Дискриминацијата при вработувањето има негативни ефекти. Од една страна, значително се ограничува (се намалува) пазарот на трудот со тоа што цели групации се држат настрана од работниот процес. Современите економии имаат поголеми шанси за успех доколку ги активираат и ги стават во функција сите постоечки човечки ресурси. Исто така, негативните ставови кон определени групи и неможноста да се најде работа и покрај квалификациите создава револт и понатамошно маргинализирање на групите што многу негативно се одразува на планот на социјалната кохезија.

За да се намали дискриминацијата при вработувањето државите преземаат различни иницијативи. Во борбата против објективната дискриминација законите имаат најголемо значење. Во рамките на Европската Унија веќе се усвоени законите кои ги штитат правата на работниците кои работат со договор (part time job), законот за дискриминација врз основа на старосната граница, вероисповед, политичките убедувања, сексуалната ориентација. Меѓутоа, практиките покажуваат дека и покрај постоечката легислатива со која се гарантираат правата од работата на сите

поединци (и групи), дискриминацијата во овој домен продолжува да постои. Индиректната дискриминација е тесно поврзана со традицијата, односно, културниот контекст кој значително влијае во донесувањето на одлуките на работодавачите. Така, освен законите, државите треба да преземат и низа од други мерки со кои ќе се дејствува врз намалувањето на интензитетот на индиректната дискриминација. Вклучувањето на невладиниот – граѓанскиот сектор, организирање обуки, семинари, тренинзи, работилници се дел од мерките кои ги презема Комисијата за заштита од дискриминација како самостојно правно тело на РМ како мерка за намалување на дискриминацијата во секоја сфера¹.

Дискриминацијата во работните односи претставува растечки проблем, бидејќи разновидноста на работната сила во светски рамки, па и во рамките на Р. Македонија станува се поголема. Во теоријата, па и во законодавството се разликуваат два вида противзаконска дискриминација во работните односи: *различен третман* и *различно влијание*.

Различен третман: Првиот основен тип на незаконска дискриминација се јавува при: 1) користење различни стандарди за проценка на различни индивидуи,

2) употреба на ист стандард, но не се однесува на работните места на лица (Matis and Jekson, 2010).

Различниот третман или *нееднаквиот третман* придонесува за различен третман на заштитената група од останатите. На пример, принудувањето на кандидатите од женски пол или друга етничка припадност да полагаат испит којшто не го полагаат кандидатите од машки пол или кандидатите од домородното население. При ваков случај дискриминираното лице има право на претставка до Народен правобранител или Комитет за еднакви можности, при што одлуката на надлежниот орган не треба да се темели на намерите или мотивите на работодавачот, туку на резултатот од ваквата постапка.

¹ На 28.8.2012, во Скопје спроведено е квалитетно интервју со експерти од областа на дискриминацијата при вработувањето и менаџментот на човекови ресурси.

Различно влијание – втор вид на дискриминација, фокусиран на застапеноста на членовите на заштитената група во работната сила на работодавачите. Овој вид дискриминација се случува кога членовите на заштитената група се присутни во исклучително мал број, што е резултат на штетните за нив одлуки за вработување.

Одредени светски анализи укажуваат на можноста за појава на т.н. прикриена или имплицитна дискриминација. На пример, лицата од белата раса природно и несвесно применуваат различен третман кон припадниците од црната раса или пак, работодавачите од машки пол кон кандидатките. Ваквиот пристап на работодавачите води кон нелегална дискриминација.

Потребата од континуиран развој на практиките на современиот менаџмент на човечки ресурси за намалување на дискриминацијата на работното место е неспорна. Експертите за постигнувањето на оваа цел ги посочуваат пристапите: слеп за разликите (игнорирање на разликите помеѓу луѓето и нивен еднаков третман) и афирмативните мерки (поттикнување на работодавачите да вработуваат лица врз основа на раса, пол, етничка припадност, национално потекло, старосна возраст).

1.3. Вработувањето и вработливоста како главни аспекти при управувањето со човечките ресурси

Управувањето со човечките ресурси претставува дизајнирање системи на управување за да се обезбеди ефикасно и делотворно користење на човечкиот капитал во корист на постигнувањето на целите на организацијата. Работниците мора да бидат, избрани, ангажирани, обучени и раководени на ефикасен начин, без оглед на големината на организацијата. Управувањето со човечките потенцијали како работна функција ги обединува работата и задолженијата врзани за луѓето, нивната регрутација, селекција, образование и други активности за развој на вработените. Управувањето со човечките ресурси како релативно млада наука мина низ неколку развојни фази, од ингеренција за избор на апликанти, ротирање на работните места на вработените и чување и заштита на работните податоци, преку стручно оспособување, па се до формулирање на работна политика која ја максимизира интеграцијата на сите вработени во организацијата, го развива

интересот на луѓето, нивната флексибилност и нивниот квалитет на работа со што доѓа до егалитет на организацијата и вработените. Последните десет години се развива сосем нова филозофија на менаџментот која претставува нов поглед кон вработениот како комплексно, единствено, емоционално и ирационално суштество, а не како исклучиво рационално битие. Филозофијата на овластување и нејзината успешна примена побаруваат од менаџерот почитување на: довербата, децентрализацијата и дистрибуцијата на информациите и знаењата, образованието и стекнувањето вештини, јасните улоги и одговорности, слободата на дејствување, фидбекот, мотивирањето и поткрепувањето ресурси потребни за делување. Рамката на дејствувањето ја креираат работните приоритети и цели со кои мора да бидат запознаени сите вработени.

Примарни задачи на менаџментот на човечки ресурси претставуваат: вработувањето, професионалниот развој, поттикнувањето на успешноста на работата, откривањето на менаџерските потенцијали и информирање на вработените.

Процесот на вработувањето опфаќа регрутација и селекција на потребните човечки ресурси кои се условени од видот на организацијата и нејзината дејност и врз основа на истражувањата за потребите се прогнозираат бруто-потребите. Базни процеси кои го сочинуваат потсистемот на вработување се: 1) анализа на работните места; 2) планирање на човечките ресурси; 3) привлекување кандидати за селекција; 4) селекција на кандидатите; 5) воведување во работата и вработување.

Анализата на работните места и работата, квалификациите на работникот, како и примена на резултатите за дефинирање на платата, обуките и друго се прва оперативна активност во доменот на човечките ресурси. По пописот и опишувањето на работните места се врши бодувањето, односно, рангирањето на работните места, и процената на личноста на вработениот како значаен сегмент во менаџирањето со човечки ресурси. Проценувањето на работните места и оценувањето на личноста се едни од поважните елементи при планирањето на човечките ресурси.

Најважни елементи при планирањето на развојот на човечките ресурси се: 1) анализа на развојот на човечкиот потенцијал и нивна понатамошна наобразба; 2) компарирање на растот на човечките ресурси и потенцијали во организацијата и

регионот; 3) дефинирање на причинителите кои влијаат на развојот на човечките ресурси; 4) изготвување на проектен приказ на растот и наобразбата на човечките ресурси; 5) изготвување на „систем-модел“, донесување и реализација на интегралните планови за човечките ресурси. Планот за човечките ресурси треба да одговори на следниве прашања: 1) колку и која структура на кадри е потребна, кога и каде; 2) како ќе се обезбедат потребните кадри; 3) на кој начин ќе се оспособуваат работниците; 4) кои трошоци ќе произлезат од овој процес и како да се влијае на намалување на истите. Процесот на привлекување кадри се базира на планот за човечките ресурси и организациската политика за привлекување на потребните кандидати. Следен чекор е селекцијата на кандидатите и воведување во работата на избраните. Целиот процес на селекција, од примената на различни тестирања (интервјуа и психолошки тестови), мора да биде исклучително добро обмислен и организиран за да ја реализира поставената цел – избор на најквалитетниот и најкомпетентниот кандидат. Од исклучителна важност е одделот за човечки ресурси да го прати и проверува квалитетот на учинокот на вработениот, и неговата интеграција во организациските „тимови“ и во самата организација. Процесот на селекција мора да биде изведен на недискриминаторски начин. Апликантите кои нема да бидат вработени треба да бидат одбиени поради причини поврзани исклучиво со работното место. Одбивањата направени врз основа на член на заштитена група и статус се сметаат за незаконски. За работодавачите станува се поважно внимателно да дефинираат кој спаѓа, а кој не спаѓа во категоријата апликант, затоа што многу работодавачи имаат обврски да ги следат и да ги известуваат надлежните за апликантите во рамки на акциските планови за еднакви можности за вработување и афирмативни мерки. За работодавачите е важно и од аспект на негативниот ефект од лицата кои тврдат дека аплицирале за работни места само за подоцна да иницираат обвиненија. Комисијата за еднакви можности за вработување вели дека еден апликант не мора да ги исполни минималните барања за одредено работно место, што значи дека кое било лице заинтересирано за работата треба да се смета за апликант (Mathis, R., and Jacksons, Jh., 2010).

Апликабилноста, односно, вработливоста на апликантот станува се позначаен, но и потешок фактор при вработувањето. Современите тенденции на

пазарот на трудот наметнаа повисоки стандарди за вредноста на апликантот кој се вреднува според неговиот човечки капитал (вештини, знаења, способности, животни искуства). Принципот „доживотно учење“, го поттикнува и мотивира апликантот на постојано доусовршување во својата примарна дејност, но и проширување на неговите работни способности што го прави поапликабилен, односно, повработлив на пазарот на трудот. Човечкиот капитал не треба да се сфати само како збир на знаења на една личност, туку и како колективна вредност која вработените во една организација ја носат и придонесуваат за успехот на организацијата. Понекогаш таа се нарекува и *интелектуален капитал* (Mathis, R. and Jackson, Jh., 2010) што го одразува размислувањето, креативноста и носењето одлуки за кои придонесуваат луѓето во организацијата. Различноста базирана на барањата за афирмативните мерки придонесува за збогатување на човечкиот капитал или интелектуалниот капитал.

1.4. Општествени услови кои влијаат врз дискриминацијата при процесот на вработување

Разновидноста и испреплетеноста на различните култури, традиции и начинот на живот придонесуваат за многу позитивни ефекти, но и судири на интереси и нееднаквост. Факторите за постоењето на нееднаквост на пазарот на трудот се делумните законски услови, невработеноста која е во постојан пораст, борбата за работно место и незадоволството на луѓето. Дискриминацијата од кој било вид е во констелација со моќта. Таа доведува на одредени, помалку влијателни групи во општеството да не им се признаваат исти права како на останатите. Постоечките проблеми, поврзани со морални етикетирања и предрасуди им се припишуваат на дискриминираните групи. На поединецот повеќе не се гледа како на индивидуа, туку како на прототип кој ги поседува таквите особини. Дискриминацијата како еден од облиците на нееднаков третман на поединците и групите на различни нивоа е спротивна на начелата за човечките права.

Дискриминацијата на пазарот на трудот многу е полесно да се дефинира отколку да се препознае. Корените на дискриминацијата се во општествените

сфаќања (предрасуди за улогата на жената, полот или етничката припадност). Токму поради длабоко вкоренетата дискриминација во општествени сфаќања и начинот на кој влијае на пазарот на трудот, некои аналитичари сметаат дека станува збор за институција на дискриминација на пазарот на трудот. Историски гледано се уште не се пронајдени податоци кога се јавува дискриминацијата на пазарот на трудот. Следејќи ги меѓународните конвенции и пактови се заклучува дека најдолго опстојува дискриминацијата кон жените. Меѓународната конвенција за укинување на сите видови расна дискриминација е усвоена 1965 година. Аналогната конвенција за укинување на сите видови дискриминација кон жената е усвоена 1979, а стапува на сила дури во 1981. На Светската конференција во Копенхаген 1980, рамноправноста е дефинирана, не само како елиминирање на дискриминацијата, туку како еднаквост во правото, должноста и можностите на учеството на жените во работата, развојот и одлучувањето. Жените претставуваат група која трпи економска дискриминација. Поради инфериорната улога која ѝ припаѓа според општествените сфаќања, жената со векови има минорен удел во вкупната работна сила, а поради инфериорното образование голем број на работни места и биле недостапни. Поради тоа жените најчесто се вработени во суфицитни дејности.

Историјата докажува дека од памтивек малцинските работници биле исфрлани од пазарот на трудот и со самото тоа фрлени на маргините на општеството, бидејќи исклучувањето им ја дискриминирало моќта на заработувачката. Поради исфрлањето од пазарот на трудот, нивните плати биле многу пониски од платите на домородното население. Самуелсон и Нордхаус заклучуваат дека разликите во платниот надоместок се универзална појава на пазарната економија. Но доколку разликата во заработувачката се разликува само поради одредено лично својство: пол, години, политичка афилација, етничка припадност и друго, тогаш станува збор за дискриминација. Во светски рамки се повеќе се зборува за феминизација на сиромаштијата, алудирајќи на високиот процент на невработени жени, како и на нивните помали плати во однос на мажите.

1.5. Видови дискриминација при вработување

Дискриминација во областа на работењето и вработувањето постои кога вработените или лицето кое бара работа е изложено на нееднаков третман или пак некое право на работа или при вработување кое му е скратено поради одредена лична карактеристика: пол, старост, јазик, национална припадност, бременост, здравствена состојба, брачен статус, вероисповед, политичка афилација, имотна состојба, фамилијарни обврски или која било друга лична карактеристика.

Сите видови дискриминација можат да се класифицираат во 4 групи:

- 1) дискриминација по надница (плата)**
- 2) дискриминација при вработување**
- 3) дискриминација на човечки капитал**
- 4) дискриминација според занимања**

1) Дискриминација по плата се јавува ако одредена раса, малцинство или жени примаат помала плата од поголемиот дел вработени. Ваквата дискриминација произлегува не од разликата во производноста, туку од некое лично својство. Овој вид дискриминација е мошне суптилен и тешко докажлив.

2) Дискриминација при вработување е присутна кога поголемиот дел од невработената популација припаѓаат на малцинските групи

3) Дискриминација на човечкиот капитал се јавува доколку во образованието и обуката на малцинските групи или жени се инвестира помалку отколку на мнозинските групи. Тука е присутен т.н. „кружен процес“. Имено, голем број припадници на дискриминираните групи се сиромашни, бидејќи поседуваат низок степен на образование кое не можат да си го дозволат поради слабите финансии.

4) Дискриминација според занимања се јавува доколку на дискриминираните групи им се забранува или ограничува пристапот до подобрите работни места.(МекКонел и Бру, 1994)

Дискриминацијата по плата, дискриминацијата при вработувањето и дискриминацијата според занимања се постпазарна или директна дискриминација, бидејќи се јавуваат по влезот на пазарот на трудот.

Дискриминацијата на човечкиот капитал е претпазарна или индиректна, бидејќи се манифестира пред влезот на пазарот на трудот.

Индикаторите за дискриминација претставуваат индиректни докази за постоењето на дискриминацијата. Значајни показатели за дискриминација се: заработувачката, невработеноста, дистрибуцијата според занимањата, образованието, компликациите и губењето на ефикасноста.

Кога станува збор за заработувачката познато е дека жените отсекогаш заработувале помалку во однос на своите колеги. Во просек 62% од плата на машките колеги изнесува платата на жената. Сличен е случајот и со припадниците на малцинските групи.

Невработеноста е помалку застапена кај домородното бело население, отколку кај малцинските групи кај жените.

Индикаторот дистрибуција според занимања укажува дека жените се непропорционална „збуткани“ во: текстилната индустрија, јавното образование, медицинската помош, лукративните дејности. Сите овие занимања се ниско на скалата на плати. Сличен е случајот и со малцинските групи. И жените и припадниците на малцинските групи се слабо застапени на високоплатени работни места.

Поединците кои поседуваат висок степен на формално образование, стекнуваат и поголеми знаења на обуките. Доскорешното образование на жените и припадниците на малцинските групи беше на низок степен што ја намалуваше нивната апликабилност на пазарот на трудот и нивното понатамошно унапредување.

Покрај дискриминацијата постојат и други фактори кои можат да влијаат врз разликата на заработувачката како што се компликациите кои можат да произлезат од работното искуство, степенот на образование и друго.

Дискриминацијата на пазарот на трудот ја намалува економската ефикасност и го намалува националниот аутпут.

1.6. Информатичката технологија како логистика

Светскиот тренд на глобализација и промените кои произлегуваат од неа креираат нови конкурентски аспекти во доменот на трудот. Константноста на промените е присутна во сите сегменти на трудот и општеството. Работниот век на организациите е условен од нивните заложби за следење и примена на новите технолошки процеси произлезени од забрзаниот тек на глобализација. Логистиката како сврзно ткиво на една организација претставува значаен сегмент од управувачкиот принцип. Логистиката се состои од три компоненти: 1) вредносна (колку); 2) техничка (на пример, како да се складира, транспортира, пакира); 3) информатичка (што или кој е критериумот за одлучување). (Сегетлија, 2008)

Клучен елемент за логистиката во процесот на управување, организирање и раководење во една организација претставува информатичкиот систем. Предностите од примената на информатичкиот систем битно влијаат за организацијата во целост. Успешно изградениот информатички центар придонесува за позитивна конкурентска предност на пазарот на трудот.

Техничкиот напредок, развитокот на технологијата и информатиката предизвикуваат неизбежни промени во сите сфери на животот. Во доменот на трудот промените се забележуваат во: производството, трговијата, во логистичките функции на производството и трговијата, менаџментот, човечките ресурси, програмската ориентација на организацијата, информатичкиот систем на организацијата. Информациските технологии имаат низа позитивности од кои можат да се издвојат следниве: модернизација на работните активности пропратено со намалување на бројот на вработените, подобро финансиско работење на организацијата, рационално користење на ресурсите, капацитетите и енергијата, квалитетна дистрибуција на материјалите, стоката и услугите, како и во системот за управување со човечки ресурси.

Зголемената употреба на технологијата придонесе за организациско користење на Систем за управување со човечки ресурси (Robert L. Matis и Jhon H. Jekson, 2010) кој претставува интегриран систем што обезбедува информации корисни за менаџментот на човечки ресурси при нивните одлуки. Имено, донесувањето одлуки за човечките ресурси, а не градењето бази на податоци е причина за прибирање

податоци во еден информациски систем. Системот за управување со човечки ресурси има две примени: 1) примена на административната ефикасност и работната ефикасност; 2) примена на ефективноста.

Првата примена се однесува на ефикасноста со која се собираат податоците за вработените. Автоматизацијата на овој процес придонесува за побрзо и поефикасно, со помал број документи да се складираат податоците за вработените и поорганизирана подоцнежна нивна употреба.

Втората намена е повеќе стратешка, поврзана со планирање на човечките ресурси. Автоматизацијата на базата на податоци за вработените овозможува полесно планирање и донесување одлуки на менаџерите темелено на фактички податоци, а не на менаџерските перцепции и интуиции.

Во светските рамки се поголем замав зема употребата на „вики“ (различно користење на технологијата за човечки ресурси кое се користи како енциклопедија за соработка, а на која можат да се додадат податоци во секое време. „Вики“ е дел од напорите за соработка на ЧР и размена на информации. (Mathis, R., and Jackson, Jh., 2010)

Исто така, софтверскиот пакет „Мерење на резултатите на планот на различностите“ (Dessler, G., 2007), кој е во широка употреба во Америка, дава неколку софтверски опции чија цел е да се унапреди точноста на податоците, како и да се намалат трошоците за нивна акумулација и анализа. Софтверскиот пакет за управување со различностите им овозможува на менаџерите да ги предвидат трошоците кои произлегуваат од вработувањето на припадниците на етничкото малцинство или жените, индексот на профилот на вработените, нумеричкото влијание на доброволниот обрт на различната работна сила, колкав е директниот или индиректниот трошок доколку вработениот мора да се замени и друго.

Во нашата држава, за жал, се уште немаме таков софтверски пакет што би го олеснил во огромни размери целиот процес на соодветна и правична застапеност.²

² На ден 2.08. 2012 во Скопје, спроведено е квалитативно истражување со експерти од Секретеријатот за имплементација на ОРД.

ДИСКРИМИНАЦИЈАТА И РОДОТ³

2.1. Родовите и дискриминацијата

Дискриминацијата според половата припадност, предизвикува посебен интерес кај аналитичарите со оглед на нејзината распространетост, формите во кои таа се јавува и со оглед на последиците. Дискриминацијата според половата припадност негативно влијае врз економскиот раст, бидејќи се запоставуваат вештините и знаењата на речиси половина од популацијата. Во развиените економии се претендира кон респектирање на сите постоечки ресурси, вклучувајќи ја тука и женската работа сила како ресурс со компаративна предност. Од друга страна, зголемената економска активност на жените ќе ја зголеми нивната ефикасност и нивната економска независност.

И покрај надминатите бариери во поглед на пристапот на жените кон високото образование, каде жените постигнуваат успех поголем од нивните машки колеги, жените не поминуваат добро на пазарот за труд. Тие, претежно работат во феминизирани сектори и професии кои припаѓаат во категоријата на ниско платени

³ Зборот првпат се употребува од Ен Оукли во 70. За да ги објасни карактеристиките на мажите и жените кои се социјално детерминирани за разлика од оние кои се билошки детерминирани.

професии и со помал пристап до поквалитетни работни места. Имајќи ја предвид дадената ситуација, не е за изненадување што жените заработуваат 17% помалку од мажите.

Работодавачите го избегнуваат вработувањето на жените. Многумина од нив се убедени дека женската работна сила чини поскапо од машката работна сила. Ваквиот став произлегува и од бројните стереотипи. Според менаџерите, жените не се вклопуваат во моделот на *идеален работник* кој се карактеризира со висок степен на посветеност кон работата. Од аголот на видување на менаџерите жените се: помалку посветени на работата, споредбено со мажите; генерално не се во можност или не сакаат да работат прекувремено; не се во можност или не сакаат да се преселуваат кога работата тоа го налага; не се во можност или не сакаат да донесуваат одлуки; емотивно пристапуваат кон работата; многу се пасивни.

Во практиката мал е бројот на жените кои поединечно се борат против дискриминацијата. Без оглед на причините кои можат да бидат различни, неспротивставувањето на жените може да се толкува како еден вид на договор за дискриминација. Затоа борбата против дискриминацијата се одвива главно во рамките на институциите, односно, преку легислативата и конкретните мерки кои ги преземаат институциите.

Во општественото уредување се уште опстојува субординираноста на жената во однос на мажот. Современата жена е се уште под закрила на патријархатот кој во буквален превод значи „владение на таткото“, а неговото владение се огледа не само во рамките на семејството туку и пошироко – полицијата, науката, водечките позиции во општествените управувачки структури, војската, индустријата, технологијата.

Родот како термин ги означува разликите во социјалните улоги и одговорности наметнати од општеството. Социјалното, политичкото и културното потискување на жените е резултат на културните норми во кои тие битисуваат. Родот претставува општествена карактеристика. Тој е комплексен термин кој се состои од три димензии: емоционална, социјална и културна. Изградените ставови на поединецот темелни врз неговите минати искуства ја детерминираат неговата потсвесна и свесна

слика/верзија за родовите улоги. Оваа емоционална димензија се испреплетува со културната димензија – секое општество има свои специфични норми и вредности кои ја определуваат машката или женската улога што влијае на одредувањето на нивните одговорности и однесувања. Родот се изразува на различни начини во комбинација со други фактори: класа, етничка припадност, религија, возраст и потекло. Ова упатува на нерамноправност на сите жени во рамките на едно општество. Во случај на дискриминација (нерамноправност) од повеќе аспекти се споменува институтот мултиплицирана дискриминација. На пр. Припадничките на етничките малцинства – како најимплицитен пример, Ромките – се дискриминирани на етничко ниво, образовно ниво, класно ниво и родово.

Доминацијата на машкиот род се рефлектира во сите општествени, културни, политички и економски интеракции. Во Пекиншката декларација за заштита на жената од дискриминација се вели „дискриминацијата на жената започнува со желбата да се има син“. Патријархалните вредности, ставови и потреби се пренесувале од генерации на генерации, оваа вкоренета потсвесна мисла се уште наоѓа одраз во современите текови на животот и се уште им ја одзема моќта на жените. Конфронтирајќи се со стереотипите жената се уште ги нема остварено своите права. Конвенцијата за елиминирање на сите видови дискриминација на жената (CEDAW), ја детерминира дискриминацијата како „секоја разлика, исклучување или ограничување сторено врз основа на полот кое има за цел или последица загрозување или оневозможување на признание, уживање или користење на човечките права и основните слободи на политичко, човеково, општествено, културно, граѓанско или друго подрачје, без оглед на нивната брачна состојба, врз основа на рамноправноста меѓу жената и мажот“. Оваа дефиниција ги опфаќа и директната и индиректната дискриминација. Директната дискриминација се однесува на мерки и правни норми кое се неутрални или еднакви за сите, а чија последица најмногу се одразува на жените. Родот зазема значајна улога во рамките на едно општество и претставува елементарен организациски принцип. Без оглед на карактерот на општеството (аграрно, индустриско), поделбата на задачите, одговорностите и моќта секогаш има родова димензија.

Според статистиките на ОН: жените сработуваат 67% од светската работа; сопственички се на 1% од светскиот имот; низ светот жените заработуваат 20-50% помалку за еднаков труд со мажите; 10-20% од жените работат на директорски и управни работи; жените заземаат 10% во парламентите; 5% се претседателки на држави. Во рамките на Европската Унија статистиките на ОН укажуваат: жените извршуваат дури 80% од домашните работи дури и ако се вработени надвор од дома; жените поминуваат двојно повеќе време во грижа околу децата отколку мажите; за иста работа жените во просек се 25% помалку платени од мажите; 20% од жените доживеале некаков облик на родно условено насилство; 98% од жртвите на семејно насилство се жени. (<http://www.sezamweb.net/hr/diskriminacija/>)

Овие статистики се фактички индикатор за маргинализацијата на жената во општествените, социјалните, економските, културните и политичките процеси. Нејзината маргинализација се огледа во недоволната политичка застапеност, малиот процент на раководните места во управувачките структури, недоволната застапеност во општествените, политичките и јавните институции, нееднаквата парична надокнада за ист труд со мажот што ја намалува нејзината економска моќ. Се уште владее неприкосновеното правило женскиот труд да биде помалку платен од машкиот. Жените заземаат пониско платени работни места, нивната кариерна мобилизација почесто се движи по хоризонтална, а не по вертикална оска, дури и бенефиците секогаш се на понизок степен во однос на мажите. Одлуката на жената за да започне да работи почива на желбата за економска моќ, која традицијата успева да ја искористи повторно во корист на мажите, така што нејзината плата во минатото, но во помалку развиените општества и средини ова е се уште современа состојба, ја зема „главата на семејството“, при тоа се развива една идеја дека нивната плата е само додатен приход на семејството што резултирало со послаба платежна вредност на нивниот труд.

Акцискиот план произлезен од Пекиншката декларација ги повикува националните и меѓународните статистички организации да го измерат неплатениот труд и да го прикажат во бруто општествен производ. Професор д-р Милева Ѓуровска во својата книга „Социологија на женскиот труд“, го истакнува примерот од швајцарското право познат како „Аферата Блејн“ каде мажот чија жена настрадала во сообраќајна несреќа по вина на трето лице поднесува тужба. Во тужбата Блејн ги подредил сите

активности што неговата жена ги работела дома според пазарните цени на услуги доколку тие би биле извршувани од страна на специјализирани претпријатија. Вкупната сума на отштета ја надминала вредноста на најскапо платеното занимање за една година. Швајцарскиот суд пресудил во негова корист. Ова е еклатен пример на вредноста на неплатениот труд кој жената го извршува само поради нејзината дефинирана родова улога која □ наметнува задачи и обврски. Радикалниот феминизам причините за подредената положба на жената ги пронаоѓа во експлоатацијата од страна на мажите. Единствената корист од подредената положба на жените имаат мажите, бидејќи тие за нив извршуваат неплатен труд. (Ѓуровска, 2008)

На лица постари од 10 години	4,51	1,44
За вработени лица од 20 до 64 год.	4,39	1,38
За невработени лица од 20 до 64 г.	6,29	2,20
Домашни активности	Жени	Мажи

Табела 2 Време поминато во вршење домашни активности.

И независно што жените се повеќе и повеќе исполнуваат важни цели во општеството, конвенционалната претстава за нив и понатаму опстојува. Од посочената табела се увидува дека родовите разлики влијаат на поделбата на трудот уште од најмала возраст. Таквото коренско стереотипно однесување продолжува во текот на целиот живот.

Невработеноста на жената во документите на Европската Унија се набљудува како генератор на феминизација на сиромаштијата и се става на прво место во разгледувањето на причините, како и надминувањето на дискриминацијата на родот и елиминација на сиромаштијата на жените.

2.2. Менаџмент на родовите улоги на човечките ресурси при вработување

Светските и економските промени креираат нови можности за вработување на жената и нејзино позиционирање на високо платажни работни места. Од другата страна на медалјата новиот пазар на труд создаде цела армија на невработени лица, што доведува до сиромаштија, социјална и економска нееднаквост, финансиска несигурност која ги оптеретува повеќе жените од мажите. Новите трендови на деиндустријализација ги модификуваат досегашните образци на сигурни работни места во нетипични, несигурни и непостојани. Глобалната економија која почива на модерните интеракции и информатичката технологија поставуваат специфични побарувања и стандарди за вработување, бара независни и одговорни професионалци, работници со високи квалификации, работници кои се подготвени лесно да учат и прилагодливи на брзите промени и иновации. Истовремено, новите мултинационални компании и претпријатија кои функционираат како интернационални мрежи се подготвени лесно да отпуштаат работници за да се прилагодат на новите императиви на пазарот на трудот и глобалната конкуренција. (Castells, M., 1996)

Степенот на образование како значаен фактор за вертикалната подвижност и важна димензија од која зависи позиционираноста на пазарот на трудот укажува дека жените постигнале повеќе од мажите. Според податоците на Државниот завод за статистика, во 2011 година, звањето магистер на науки и специјалист го стекнале вкупно 1294 лица. Учеството на жените магистри во вкупниот број лица кои стекнале научен степен магистер на науки во 2011 година изнесува 53.7%. Во 2011 година, најголем број од магистерските трудови, 587 или 53.5%, се од областа на општествените науки, 20.0% се од областа на техничко-технолошките науки, а останатите се од областа на хуманистичките, природно-математичките, биотехничките и медицинските науки (<http://www.stat.gov.mk/PrikaziSoopstenie.aspx?rbtxt=20>). Според податоците на Државниот завод за статистика, во 2011 година, најголем број од лицата докторирале во областа на општествените науки, 53.8%; на

медицински науки 15.2%; потоа следуваат хуманистичките науки со 11.7%, а останатите лица докторирале во областа на природно - математичките, техничко - технолошките и биотехничките науки. Учеството на жените кои одбрале докторска дисертација во текот на 2011 година изнесува 104 кандидати што претставува 52.8% од вкупниот број лица кои докторирале во 2011 година.

Од вкупниот број докторирани лица, најголем процент, 48.7%, својата професија ја вршат во образовната дејност (<http://www.stat.gov.mk/PrikaziSoopstenie.aspx?rbrtxt=21>). Процентот на дипломирани студенти-жени изнесува 56.5%. (<http://www.stat.gov.mk/PrikaziSoopstenie.aspx?rbrtxt=28>)

Според презентираниите податоци техничката неподготвеност, недоволната информатичка острученост, □ одземаат голем дел од шансите на жената за квалитетно вработување на добро платено занимање. Влијанието на старото социјалистичко општество кое □ наметна двојна улога на жената – таа најчесто беше вработена на работни места кои □ дозволуваа да има време и за фамилијата и растењето деца, слабо платени работни места или пак улоги кои бараат трпение и внимание, таа најчесто може да се пронајде во улога на наставничка, докторка или во социјалните установи – се пренесува и на новите транзициски текови кон капитализмот. Современите статистички податоци укажуваат дека најголемиот дел од жените се вработени во текстилната индустрија, тутунската индустрија, здравството, фармацијата, социјалната заштита, трговијата и образованието. Статистичките показатели на Државниот завод за статистика укажуваат на de facto состојбата за понискиот степен на платежна вредност на жените во однос на мажите за исти работни места. Дејностите во врска со недвижен имот (жени 322175 vs мажи 297703), стручни, научни и технички дејности (жени 481 974 vs мажи 468109), административни и помошни услужни дејности (жени 260579 vs мажи 238642), други услужни дејности (жени 456153 vs мажи 455385), снабдување со вода, отстранување на отпадни води, управување со отпад и санација на околината (мажи 368896 vs мажи 302 539), градежништо (жени 288 302 vs мажи 277857), транспорт и складирање (жени 396133 vs мажи 368143) укажуваат на поголема бруто заработувачка на годишно ниво. Според видот на договор за работење жените

заземаат поголем број во обуките или приправничките договори. Трендот за вработување или ангажирање на жените на послабо вработени места или обуките и приправничките места каде нејзиниот труд не е доволно валоризиран продолжува и покрај нејзиниот се поголем пробив на пазарот на трудот. Стереотипот за мажот хранител е се уште длабоко вкоренет и покрај современите состојби кои укажуваат дека одредени „карактеристични“ женски однесувања се исклучително вредни за различноста во донесувањето одлуки, успешноста во креирањето врски и постигнувањето консензус, способност во изградбата на тимови и комуникација, стил на управување во согласност со модерната економија (флексибилност, за партиципација), како и исклучителен ангажман на жените во работниот процес, особено во моментите на незадоволство од работата кога мажите се понаклонети кон деструктивни однесувања. (<http://dalje.com/hr-hrvatska/predrasude-u-poslovnem-svijetu-jos-postoje/116978>)

Експертите истакнуваат дека авторитетот и сликата на моќ не се врзуваат за жените. Вработените имаат поголема доверба кога на раководното место стои маж, за разлика од жените кои поради својата емотивна, сочувствителна „женска“ природа се сметаат за неподобни за ова работно место. Родот треба да се сфати како општествен процес или модел на човечкото однесување и искуство кое има различни димензии: општествена, психолошка, културна и економска. Тој може да биде институционален и манифестен или информален и латентен

(<http://www.socioloskaluca.ac.me/PDF9/Zecevic%20S..%20Moderno%20poimanie%20roda%20i%20rodne%20ravnopravnosti%20Ovstein%20Gullvag%20Holterova%20perspektiva.pdf>).

Родот треба да се сфати како поделба на трудот каде вертикалната и хоризонталната димензија како главни извори за дискриминацијата во доменот на трудот објаснуваат од каде потекнува различната парична надокнада за ист труд. Работната активност на занимања со понизок ранг кои се помалку технички и помалку производствено ориентирани ја детерминираат пониската моќ на жената. Послабиот третман на жената во однос на мажот по своите позиции во хиерархијата ја отсликува вертикалната родова дискриминација. Илустративен е цитатот „Овој вид дискриминација има најниска патријархална линија – таа работи – тој одлучува“ (Холтер, 2003). Ова упатува на ситуација во која мажот владее од горните позиции, и

овој вид дискриминација силно ги дефинира односите на феминитетот и маскулинитетот, каде коренските културни ставови се пренесуваат и во сферата на трудот, со што жената уште еднаш е победена од стереотипите кои ѝ наметнуваат подредена улога. Хоризонталната дискриминација го дефинира неправедниот однос кон истиот труд кој го сработуваат жената и мажот. За ист труд тие добиваат различна парична надокнада.

2.3. Дискриминација при процесите на регрутација и селекција на кадри

Во современите општества според меѓународните конвенции и националните законски регулативи, мажите и жените уживаат исти прва и слободи. Но состојбата *de jure* не соодвејствува на состојбата *de facto*, па правата и слободите на жените честопати се дискриминарни. Недостапноста на одредени работни места, висината на платата, (не)достапноста за напредување, (не)застапеноста на функции (особено стратешки), се само дел од дискриминациските постапки насочени кон жената. Дискриминацијата на пазарот на трудот започнува со регрутацијата. Професионалната родова сегрегација примарно се однесува на фактот дека мажите и жените работат различни работи од кои голем дел се условени од патријархалното размислување за поделбата на работите на машки и женски. Ваквата родова сегрегација може да биде хоризонтална и вертикална. Првата сегрегација подразбира вработување на жените и мажите на различни работни места - за жените тоа се услужни и административни дејности. Вториот вид на родова сегрегација се однесува на регрутација на жените на работни места кои не овозможуваат развој на општествена моќ и можност за напредување. Жените, исто така се повеќе се вработуваат на хонорари работи што на работодавачите им овозможува поголема флексибилност, а за сметка на тоа работничките се несигурни без поголеми шанси за напредок. Жените се принудени да ги прифаќаат хонорарните работи, бидејќи тие мора да балансираат помеѓу работата и домашните обврски, додека мажите, општо гледано, не преземаат примарна одговорност за грижата за децата. (Gidens, 2007).

Професионалната родна сегрегација влијае и на личниот доход и неговата нееднаквост меѓу мажите и жените. Жените се и понатаму натпросечно застапени на послабо платени работни места, а најмалку на врвот на дистрибуцијата на доходот (Gidens, 2007). На жените исто така, многу потешко им е да ги достигнат врвните позиции во една организација, отколку позициите кои бараат средна стручна подготовка. Всушност, најголемите мотиви за привлечноста на женската работна сила се подисплата на женскиот труд и ниските очекувања на жените од пазарот на трудот. (Dunn & Skaggs, 1999). Жените работат занимања со повисока стручна подготовка, за пониска плата со голема несигурност во работата и послаби шанси за промовирање кон повисоките ешалони. (Castells, M., 2000). Жените заработуваат помалку, бидејќи пазарот на трудот со текот на годините ги смета како привремени или дополнителни работници, го омаловажува нивниот труд и нивните ниски плати ги смета за сосем доволни за нив. Родовата нееднаквост во доменот на трудот се огледа во родовата сегрегација, послабо платените работни места кога станува збор за работничка наспроти работник, минимални можности за напредок, кретење или кршење на репродуктивните права, мајчинство и фамилијарен статус, предрасуди за трудот на жената, сексуално вознемирување и слично. Статистиките укажуваат дека жените се бараат за работни места кои не се интересни за мажите, а онаму каде постои силна машка конкуренција, за тие работни места пробивот на жената е тежок. Работодавачите во повеќето случаи потешко ќе вработат жена, а полесно ќе ја отпуштат во споредба со маж, поради стереотипните предрасуди дека женскиот труд не е на исто ниво на продуктивност со оној на мажите. Податоците за ситуираноста на жените во доменот на трудот покажуваат дека дискриминацијата според полот сè уште ги држи жените на периферијата на пазарот на трудот заземајќи несигурни и помалку платени работни места. Така кога мажите и жените извршуваат иста, или многу слична работа, во просек жените заработуваат помалку од мажите (17% помалку во ЕУ). Тоа се случува и покрај постоечката легислатива која гарантира еднакви плати за еднаков труд. Податоците за половата структура на менаџерските функции покажуваат дека жените се во помал број застапени на раководните места во однос на нивните машки колеги. Во доменот на планирањето и регрутацијата на кандидати за определени работни места многу често предност им се дава на мажите. На пример, во конкурсите за работни места јавно се истакнува дека за определено

работно место се преферира тоа да биде маж. Општо гледано, работодавачите сè уште ја преферираат машката работна сила без оглед на работните квалификации, вештините, знаењата и сл. Во случај на дискриминација при вработување од кој било карактер товарот на докажување е на дискриминираното лице, што значително ја отежнува положбата на дискриминираното лице. Доказите се добиваат по пат на сведочење или увид во документацијата релевантна за предметот на дискриминација. Во случаите на недокажана дискриминација при вработување како релевантен документ може да послужи огласот за вработување на кој се објавени дискриминациски услови. Огласите кои често можат да се сретнат во јавните гласила честопати се дискриминациски во однос на старосната возраст – кандидатот да биде до 35 години. Критериумите како преферирање на родот на кандидатот, кандидатот да е атрактивен/а, со убав изглед, кандидатот да нема фамилијарни обврски посочуваат на родова дискриминација.

Како доказен материјал можат да послужат и обрасците-прашалници кои кандидатите ги пополнуваат при процесот на селекција. Прашањата за брачниот статус, бројот на децата и кој се грижи за нив, дали живеат со стари лица ја дискриминираат фамилијарната жена како несигурен работник кој често ќе мора да отсуствува од работа поради болест на децата или други фамилијарни причини. Барањата за фотографии како апликација во приложена Кратка биографија на кандидатот кои се почесто се наведуваат како предуслов за разгледување на молбата за работа се дискриминаторски и како такви можат да послужат како доказ.

Како трет доказен материјал се смета договорот за работа во кој како клаузула е наведен услов дека личноста од женски род се обврзува во наредните три години или повеќе да не смее да остане во блажена состојба.

Вработувањето на жената не претставува само подобрување на материјалниот стандард на семејството, тоа овозможува подигање на нивото на општествениот статус, како и стекнување економска независност, која отвора сосем нови хоризонти пред жената. Економската обесправеност на жената и недоволната вклученост во развојот упатуваат дека не се користи огромен потенцијал на повеќе од половина население во Република Македонија.

2.4. Менаџментот на човечките ресурси и дискриминацијата во врвните менаџерски позиции (анализи од Европската асоцијација за човечки ресурси и Бостон консалтинг груп)

Според Каталист (Catalyst, 2003) студијата извршена во САД, 2003 година која опфатила 1000 Fortune компании најголемите пречки за напредувањето на жените кон топ позициите е недостигот од претходно менаџерско искуство на ниските, линијските и средните менаџерски позиции, како и исклученоста од неформалните канали на комуникација, односно, network во чии рамки се одвива важна размена на информациите од организацијата.

(<http://www.ekapija.com/website/sr/page/529285>) Предрасудите за родовите улоги во кои жената е извршител на домашниот труд, и развиените стереотипи за жената како слаб раководител се силен проблем за неможноста на пробивот на жената на раководечки позиции. Перцепцијата на жената како помалку аналитична, преемотивна и недоволно агресивна ја одзема шансата за напредок. Фамилијарниот статус кој ја детерминира жената како несигурен работник кој поради грижата за семејството и децата ќе биде почесто отсутен од работниот процес, чии примања не се основни туку додатни во едно семејство, дополнително го отежнуваат процесот на напредување кон топ позициите.

Студијата спроведена меѓу жените со позиции извршни директорки (Баум 1987.) укажува дека половината од нив се немажени или разведени, а од останата половина кои се омажиле една третина го одложило раѓањето на децата.

Во книгата „Жените сакаат повеќе“ издадена од Бостон консалтинг груп од авторите Мајкл Џ. Силверстеин (сениор партнер во Бостон консалтинг груп) и коавторот Кејт Сајр (партнер во Бостон консалтинг груп) за чија цел спровеле истражување над 12 000 жени-менаџерки од 22 држави и во која заклучуваат дека во 2006, 70,9% од мајките се дел од работната сила, 56% од овие мајки имаат дете под една година, жените во просек посветуваат 113 работни часа во текот на една недела, 13% од нив спијат по 5 часа и помалку. Интервјуираните жени истакнале дека голем проблем им претставува тоа што мора да се справуваат со многуте потреби во текот на еден ден,

премногу конфликтни приоритети, како и недостиг на време за себе. Интересен е фактот дека 44% од анкетираниите од менаџерките изјавиле дека ретко или никогаш не се чувствуваат моќно.

Silverstein и Sayre истакнуваат дека компаниите кои негуваат почит и лојалност ги дефинираат нивоата на бенефите од поставувањето на жени на топ позиции – жените внимаваат на техничките разлики во категориите дизајн, технологија и материјал. Тие точно знаат како овие термини придонесуваат за најдобро функционирање на преформансите. Техничките и функционалните бенефити –заедно со вредноста на брендот и репутацијата на компанијата –мора да се комбинираат за да доведат до емоционални бенефиции од потрошувачите од женски род - креира напредок кој обезбедува поголем и потенцијални клиенти. (Madelline Blanckstein, Grant Torton, Brazil).

Жените во последните децении направија прогрес во светската работна сила, но иако нивниот број на дипломирани, односно, факултетски образовани е еднаков на бројот со мажите, нивниот број на застапеност на топ позициите е многу мал. Индикативно е дека од 2004 кога на топ позициите (сениори) се наоѓале 19% жени во светски рамки, современата состојба не е многу изменета, така што денес жените заземаат 21% од овие позиции. Русија како водечка земја со најголем број жени на сениорски позиции 46%, има рацио на пол кој ги фаворизира жените од 1,2 на секој маж. Оваа фактичка состојба поддржана со демонстрациите на жените за еднакви можности објаснува зашто жените од Русија во последните 20 години во толку голем замав зазедоа топ позиции во секторите за образование, здравје и сметководство. Што се однесува до Ботсвана, Тајланд и Филипините – тенденцијата на фамилиите да живеат со, или блиску до родителите или бабите и дедовците обезбедува грижа за децата, па поради тоа жените можат да се посветат на работното место топ-менаџер. Застапеноста на жените во Европа на сениорските позиции е тема која секогаш наидува на дебати. Кристина Лагард, директор на Инвестицискиот меѓународен фонд и бивша министерка за финансии во Франција изјави „ако Лехман Братерс, беше Лехман систерс, денешната економска криза сосем јасно ќе беше мошне поинаква“ (*'Lagarde: What If It Had Been Lehman Sisters?' – New York Times*).

Во слична конотација даде изјава и високо позиционираниот англиски финансиер Никола Хорлик „очигледно е дека многу жени не сакаат да бидат во Градот, доколку сакаа да бидат работите ќе беа сосем поинакви“. (*'It's easy to demonise bankers' Alice Thomson interview with Nicola Horlick – The Times*)

Во европски рамки забележлив е мал напредок во позиционирањето на жените на сениорските места. Во 2004 тој процент изнесуваше 17%, раснејќи до 20% во 2009 – оваа година тој процент изнесува 24%. Бизнисите во Италија (36%) и Полска (30%), имаат нешто поголем процент жени на позиции сениорски менаџери. Во Норвешкиот регион Финска (27%) и Шведска (23%) се многу пред Данска (15%). Шпанија (од 14% во 2004 до 24 % во 2012) има постигнато драматично подобрување во последните години, наспроти Франција (21 на 24%) и Велика Британија (18% на 20%). Регионалната суперекономска сила Германија забележува пад во процентот (од 16% на 13%). Законот на оваа држава кој дозволува во договор со работодавачот користење на тригодишно породилно е една од посилните причини за оваа појава. Долгото отсуство од работниот процес создава проблем во оваа вертикална мобилизација на жените од Германија. Турција (од 24% на 31%) и Обединетите Емирати (од 15% на 22%) се со најнизок процент на жени сениорки, за оваа појава главниот „виновник“ се културните норми. Но оваа состојба во овие земји е во благ пораст. Порастот на процентот на застапеност на жените на сениорските места во Италија и Турција укажува на зачеток на коренско надминување на културните норми. Ситуацијата во Русија укажува дека бројот на застапеноста на жените на сениорските позиции е во корелација со бројот на економски активни жени во едно општество. (<http://www.gti.org/files/ibr2012%20%20women%20in%20senior%20management%20master.pdf>)

Глобално гледано помалку еден од десет бизниси се управувани од жена, што укажува на тешкиот пат кон оваа цел на жената. Жените, нумерички гледано најмногу се застапени во финасискиот сектор и секторот за човечки реурси, 13% од бизнисите имаат директорка за финансии, а другите 13% ги имаат дистрибуирано жените на други сениорски финасиски позиции како што е корпоративен контролор.

Предлогот на Европскиот парламент за надминување на овој проблем е воведување квота од 40%. Аналогно на ова, во Италија се форсираат резолуции кои наметнуваат во управувачките структури на компаниите да има родово балансирање, поддржано од системот кој применува санкции во случај на отстапување. Во Велика Британија Владата повика на 25% од топ сениорите да бидат жени. Флексибилизацијата на работното време и воведувањето квоти сега за сега се смета за едно од решенијата за загатката како до поголем број жени на сениорските позиции.

2.5. Македонската жена од руралните средини и вработувањето

Република Македонија бележи голем напредок во спроведувањето на националните задачи за унапредувањето на родовата рамноправност. Значајни принципи и цели на македонската Влада втемелни во Уставот и спроведени преку соодветните закони се почитувањето на женските човекови права и унапредувањето на родовата рамноправност. Поттикнувањето на родовата рамноправност кое вклучува воспоставување механизми за родова рамноправност на национално и локално ниво, усвојување на законската рамка, вклучувајќи го и неодамна изменетиот Закон за еднакви можности за жените и мажите, претставува само дел од напорите кои ги вложува Република Македонија за надминувањето на оваа проблематика. Суштествен проблем кој и покрај наведените механизми останува да биде спорен е реализацијата на нормативните рамки во акти и резултати кои водат кон подобрување на животот на жените, особено на оние најранливите исклучени групи. Осознавајќи ја потребата од паралелност на застапеност на рамноправност и еднаквоста, Националниот акционен план за родовата рамноправност пропишува дека работењето кон „делта за постигнување родова рамноправност и справувањето со постоечките нееднаквости многу често значи да се работи различно со жените и мажите, и да се признае дека мажите и жените често имаат различни потреби и приоритети, се соочуваат со различни пречки, имаат различни аспирации, и придонесуваат кон развојот на различни мерки“. Родовиот процеп и нееднаквостите продолжуваат да опстојуваат и покрај направениот напредок во институционалната, политичката и правната сфера, а најпогодени се ранливите групи, како што се жените од руралната средина. Препораките на Комитетот за елиминација на

дискриминацијата врз жените (CEDAW, 2006) од 2006 година ја посочуваат ранливоста на жените кои живеат во руралните средини и на жените од различните етнички заедници, притоа нагласувајќи ги ограничените напори кои се преземаат за нивната социјална исклученост. Жените од руралните средини претежно живеат во Полог, југоисточниот и југозападниот регион на Македонија. Недоволно развиената инфраструктура и ограничената понуда на јавни услуги во комбинација со традиционалните вредности ги ставаат жените од руралните средини во крајно тешка и неповолна положба, ограничувајќи ги нивните активности, пристапот до информации и расположивите можности за развој. Истражувањето насловено „Перспективите на жените во руралните средини“, спроведено во 2012 од Центар за истражување и креирање политики, укажа на фактот дека руралните жени соочувајќи се со пречките кои ја ограничуваат нејзината мобилност, предизвикани од оддалеченоста на неопходните постоечки услуги, но и од родовите стереотипи кои влијаат на нивното движење, најчесто не можат сами да посетат доктор или да одат каде било, бидејќи родовиот стереотип за поделеност на улогите не го прифаќа полагањето за возачка на жените како коректен акт. Во близина нема детски градинки каде што би можеле да ги носат децата пешки, фактите укажуваат дека 90% од планинските и 70% од низинските села немаат на располагање услуги за грижа на децата. За да се стигне до најблиската градинка потребно е да се пешачи 1.5 часа или повеќе. Аналогно на ова, децата од руралните средини ретко кога одат во градинка. Подрачните единици на Агенцијата за вработување, каде што жените можат да добијат информации за нови можности за работа или обуки и на истите да се пријават, се оддалечени од руралните средини и со самото тоа стануваат речиси недостапни за руралната жена. Степенот на образование е фактор кој исто така ја ограничува руралната жена. Просечната жена од руралната средина поседува само основно образование додека просечната урбана жена поседува средно образование. Но, во блиска иднина со оглед на новиот Закон за образование кој наметна задолжително средно образование, наскоро би требало да се елиминира оваа разлика помеѓу урбаната и руралната жена. 23% од жените во руралната средина или воопшто не се образовани или пак имаат нецелосно основно образование. Интересен податок е дека жените во урбаните средини на возраст од 25 до 60 години се поактивно вклучени во работната сила од жените во руралните средини. Стапката на

неактивност кај руралните жени е висока (78%). Само 5% од жените во руралните средини завршуваат средно или универзитетско образование. Иако универзитетската диплома ја намалува стапката на неактивност меѓу жените со овој степен на образование до најниска стапка (12%), нивната стапка на невработеност останува многу висока (40%), што упатува на ретките можности за вработување во руралните средини, а кое пак наговестува нивно скорешно бегство од овие средини. (Ристевска и други, 2012). Руралните жени со ниско образование се свесни за ограничениот број расположиви работни места и многу почесто се решаваат да не учествуваат на пазарот на трудот, за разлика од пообразованите жени (универзитетска диплома). Универзитетската диплома и намерата да се вработат не се доволни фактори за нивно вработување, статистиката покажува дека одреден број (40%) се уште се немаат пробиено на пазарот на трудот. 3 од 4 од жените во руралните области не се вработени. Младите жени во руралните области на возраст од 20-24 години (59%) и 25-29 години (43%) се соочуваат со највисока стапка на невработеност. Вкупно 64% од жените од руралните средини се официјално неактивни. Најчеста причина за неактивноста на руралните жени е зафатеноста со грижата за децата и домаќински обврски. 47% од жените кои се невработени сепак работат – на семејни фарми, се занимаваат со занаетчиство или повремено работат за други лица – но, нивната работа е најчесто неплатена. (Ристевска и други, 2012) Оваа категорија труд спаѓа во доменот сива економија. Во сивата економија станува збор за неплатена работа и непријавени работници, и тука мнозинството го сочинуваат жените. Руралните жени најчесто се ангажираат како неплатени семејни работнички или сезонски земјоделски работнички. Невработени, без можности за вработување поради нискиот степен на образование и отсуство на дополнителни вештини (информатички вештини, управување со возило), користени како неплатени работници во семејството или ниско платени сезонски земјоделски работници, жените во руралните средини стануваат се поранливи. Само 38% од вработените во областа на земјоделството, ловот и шумарството се жени, вклучувајќи ги и сезонските работници. Жените заработуваат 33% од мажите од истиот сектор. Многу активни жените од руралните средини (20%) работат на семејните имоти без да бидат платени, а многу малку од нив се и формално регистрирани како земјоделци. Мнозинството од овие жени (58%) немаат личен доход додека кај помалку од 6% од

семејствата тие се сопственици на своја кука или обработливо земјиште.(Ибид) Културните норми пропишуваат земјоделскиот имот да не се припишува на женскиот род, - кај речиси 80% од руралните семејства, сопругот или неговиот татко се сопственици на семејната кука, а кај 62% од семејствата тие се сопственици и на обработливото земјиште (Ибид)-така што тие базично се економски зависни од мажите што дополнително ја отежнува нивната ситуација. Ограничените расположиви податоци за влијанието на афирмативните мерки кои имаат за цел поттикнување на апликации на жени и млади за субвенции за рурален развој, откриваат позитивно влијание преку зголемувањето на бројот на жени-подносителки на барање, иако тие сепак заостануваат зад бројот на машки подносителки на барања. Родовите разлики имаат дополнителен сојузник кој ги одредува овие разлики на друго ниво, а тоа се етничкото потекло и културните различности. Статистиките укажуваат дека руралната женска популација од турската националност е со најнизок степен на образование и е најмалку активна во доменот на трудот и е во целост финасиски зависна, додека 25% од албанската рурална жена заработуваат или се финансиски независни, процентуално најактивни се жените од македонската етничка припадност (50%). Во Република Македонија застапени се повеќе реформски процеси кои создаваат средина за унапредување на животниот стандард на жените во руралните средини: реформи насочени кон јакнење на родовата рамноправност (Закон за еднакви можности на жените и мажите, Национален акционен план за родова рамноправност, итн.) реформи чија цел е унапредување на вработувањето (Активни мерки за вработување, Стратегија за вработување, итн), реформи за искоренување на сиромаштијата (Стратегија за намалување на сиромаштијата и социјална вклученост 2010-2012) и реформи за јакнење на руралниот развој (Стратегија за земјоделство и рурален развој, Национална програма за земјоделство и рурален развој, ИПАРД програма). Националниот акционен план за родова рамноправност и политиката за рурален развој се двете законски рамки чии цели, мерки и активности како целна група ги земаат жените во руралните средини. Овие родови сензитивни мерки ги поттикнуваат жените-подносителки на барања за средства за рурален развој со цел стимулација на економската активност на руралната жена.

2.6. Развојни тенденции на родовите улоги

Промовирањето на родовата еднаквост не е само обврска која произлегува од почитувањето на законот, туку и најдобар показател за успешноста или неуспешноста во функционирањето на националните органи во правец на реализација на нивните предвидени активности. Чувствителноста на родовата еднаквост на влијанието на животните услови и активностите коишто се преземаат за нивно остварување се огледаат во самата природа на родот и родовите релации. (<http://www.zdruzenska.org.mk/documents%5C306%5CRodova%20ednakvost%20i%20lokalna%20samouprava-Opstina%20Sveti%20Nikole.pdf>)

Функционирањето на општеството не може да се одвива по природен тек доколку родовите улоги не се дефинирани и соодветно реализирани. Прифаќањето на улогите не секогаш се совпаѓа со желбите и потребите на поединците, но тие, сепак се принудени, против својата волја и своите афинитети и амбиции да ги прифатат. Родовата улога традиционално □ ја наметнува на жената грижата за семејството и домашните обврски што влијае силно на нејзиниот диспонибилитет. Да се биде диспонибилен за работата претставува исклучување на другите задолженија – исклучување на приватното. Двојната улога на жената создава конфликт на улогите поради неможноста да се постигне успех и сатисфакција во ниту една од нив. Улогите не претставуваат дефинирани задолженија кои индивидуата ги прифаќа по афинитет, туку модели на однесување кои се учат и пренесуваат преку културните норми. Т. Парсон женските улоги ги нарекува експресивни улоги кои произлегуваат од специфичната природа на жената. Поради биолошката предодреденост за репродукција – жената треба да се грижи за семејството и со самото тоа како нејзин признак се дефинира благата природа и емотивноста. Наспроти нив машките улоги се инструментални – исполнети со стрес, континуиран натпревар и рационалност. Се заклучува дека на овој начин дефинираните женски улоги сосем ја негираат личноста на жените и нивните потреби и афинитети. Ова □ наметнува подредена улога каде нејзиното постоење е во служба на успешна реализација на улогите на другите. Улогите подлежат на општествена валоризација и хиерархизација. (Ѓуровска, 2008) Досегашните женски улоги се наоѓале на дното на хиерахијата. Општествената девалоризација на активностите поврзани со репродукцијата значи

прикривање на човечката несовршеност на биолошки план и на огромниот напор кој треба да се вложи во биолошкото очовечување (Bok, 2005). Деликатноста на очовечувањето влијаела за процесот на изолација на оваа сфера од другите сфери во општеството. Ваквата изолација на оваа сфера повлекува и изолација на оние кои дејствуваат во неа, а тоа значи на жената. Тоа допринело за оддалечување на жените од „големите улоги“ на кои им биле посветени мажите. Креирањето на цивилизацијата станало поле на автократско владеење на мажот, каде изборот на алтернативи на дејствување е неспорно голем што ги прави нивните улоги многубројни и разновидни. Сместена во доменот на репродуктивното – рутинското – жената била окарактеризирана како статична, пасивна, површна, мрзлива, бавна, емотивна и сл. (Ѓуровска, 2008)

Според неокласичната економска теорија, женската работна сила чини поскапо, поради почестото доцнење на жените од мажите, почестата употреба на телефонот за приватни работи, потребата на посебни услови за хигиена. Иако одредени истражувања покажале дека доцнењето на жените не било значително позачестено од доцнењето на мажите. Еден од покарактеристичните проблеми со кои се сретнува вработената жена во својот професионален развој е „кумуляцијата на улоги“ – квалитативни и квантитативни улоги. Жените како носители на различни улоги се сретнуваат со отежната нивна реализација која пак, предизвикува појава на т.н. синдром на презафатеност. Квантитетот на улогите кај жените е различен и зависи од: социјалниот статус на жената, образованието, амбициите, професијата, културата, како и од личните карактеристики и способности. Поради кумулацијата од семејните и професионалните улоги жените се ориентираат кон средните нивоа на хиерахијата. Ова ниво го дозволува балансирањето со двојната улога на жената. Поради семејните улоги (обврски), кои не □ дозволуваат зголемување на социјалниот капитал, жените помалку инвестираат во меѓучовечките односи, односно, во односите со колегите. Стереотипното сфаќање на улогата на жената, □ го „одзема“ правото на моќ. Авторитарното однесување на жена раководителка која удира по масата со раката и зборува со силен глас се доживува и опишува од страна на мажите како хистерично однесување. Едноставно, традицијата не □ дозволува на жената да се однесува авторитарно. Жените на раководните места се смета дека одлучуваат, а мажите на истите позиции наредуваат. Традиционалните ставови и

стереотипи за улогите на жената со текот на времето доживуваат измени, но сепак нивната трансформација се случува мошне бавно.

Свесно разбудената жена е во постојана борба со традицијата, културните норми и околината која не наоѓа разбирање за нејзиниот Сизифовски труд. Таа е посигурна, поамбициозна и поборбена кога станува збор за нејзините амбиции и афинитети. Се уште обременета со товарот на семејните обврски, таа полека, но сигурно чекори кон своето место кое □ припаѓа според компетенциите и способностите, единствено искуството поминато на одредено работно место или извршување на задачите е алката која □ недостасува.

2.7. Родовата перспектива во организациите

Под родова перспектива се подразбира свесност за родовите разлики и вклучување на тие разлики при формулирање мерки, активности и конкретни политики. Иако родовата перспектива подразбира вклучување на специфичности врзани за мажите и жените, вообичено се мисли само на вклучувањето на женскиот поглед на политиките, мерките и преземените акции. Свесното определување кон родовата перспектива и согледувањето на сите појави во нивните родови димензии ја исклучува можноста на универзалниот поглед на работите. Така се намалуваат последиците од доминантниот патријархален дискурс кој ги занемарува разликите, и ги брише, наметнувајќи го машкиот поглед како универзален. Родовата перспектива е значајна за образованието, културата во целина, политиката и секојдневниот живот. Поширок контекст во кој се разгледуваат прашањата за родовата перспектива е теоријата на сознанијата на поединечните гледишта (standpoint theory), во која се разгледуваат гледиштата на маргинализираните групи, меѓу кои жените се најголема маргинализирана група, ги утврдуваат разликите во однос на хегемонското гледиште, во одредена општествена група или заедница.

(http://www.gendernet.rs/files/Publikacije/Publikacije/RECNIK-rodne-ravnopravnosti_2011.pdf)

Европската социјална и економска политика како една од водечките цели и задачи го има за цел промовирањето на родовата еднаквост. Последните години оваа

појава бележи голем напредок, но за жал, се уште во многу домени нееднаквоста го зема својот данок. Стапката на вработеност на жените е помала од онаа на мажите, како и превладувањето на бројот на жени вработени на послабо платени и недоволно вреднувани сектори и занимања. Жените се позастапени на работните места кои бараат неполно работно време. Помал е процентот на застапеност на жените на менаџерските позиции и позициите кои овозможуваат политичко или економско влијание. Поради овие набројани фактори сиромаштијата е позастапена кај жените, па доаѓа до појава на т.н. феминизација на сиромаштијата. Дури и жените пензионерки се засегнати од оваа феминизација на сиромаштијата каде нивните помали плати во текот на нивниот работен век ја определуваат висината на нивните пензии, како и самохраните мајки, а особено жените припаднички на националните малцинства кои поради традиционалните стереотипи и културни норми се држат подалеку од формалното вработување. Европската комисија во „Патоказите кон рамноправноста на жените и мажите“ (COM 2006) за периодот од 2006 до 2010 се обврзала на преземање мерки со цел убрзување и унапредување на напредокот во постигнувањето реална рамноправност на жената. Тие мерки се однесуваат на 6 подрачја: постигнување на еднаква економска независност на жените и мажите; усогласување на приватниот, работниот и фамилијарниот живот; подобрување на еднаквата застапеност на жените и мажите на одлучувачките места; укинување на родовото условно насилство и трговија со луѓето; отргнување на родовите стереотипи во општеството и промовирање на рамноправноста на половите надвор од Европската Унија. (COM 2006) Политиките на усогласувањето на професионалните и семејните обврски претставуваат исклучително важен сегмент на социјалната политика, кој во Р. Македонија е занемарен. Ниската стапка на вработеност на жените и нивната (не)застапеност во секторите на доминантна вработеност, укажуваат на современата состојба за родовата (не)рамноправност.

Современите организации чија цел е поголема ефикасност креираат нов тип организации, т.н. флексибилни организации. Ваквиот тип организации се отворени, неавторитарни и брзо приспособливи на промените. Во нив отсутствуют наредбите, се применуваат дискусии, не се бара послушност, туку се практикува стилот на преговарање, евидентно е отсуство на стриктна поделба на задачи и улоги.

Флексибилните организации се следени од промените во семејството и семејните улоги, промените во перцепциите на секојдневието и начинот на кој се поминува слободното време, промените на индивидуалните амбиции. За разлика од нив традиционалните организации имаат своја хиерархиска структура, каде доследното однесување според однапред пропишани правила ги побарува следниве принципи: деловност, професионалност, перцепција на времето и диспонибилитет. (Ѓуровска, 2008) Диспонибилитетот е поврзан со времето. Диспонибилен работник е оној кој е подготвен во секое време да се посвети на организацијата. Овој принцип ја отежнува состојбата на жената во доменот на трудот, бидејќи семејните обврски наметнуваат диспонибилитет за семејството, а многу помалку за организацијата. Овој принцип го ограничува продорот на жените кон повисоките функции. Различната перцепција на организацијата на жените од мажите како и нејзините семејни обврски значително го отежнуваат патот кон повисоките инстанци на организацијата. Степенот на идентификација со организацијата е помал кај жените. Поради периферните места на кои се наоѓа сосем логично е нејзиното помало чувство на припадност. При себеоценувањето, жените имаат престоги критериуми. Нерешителни и без самодоверба, но реални и строги, тие ретко ги истакнуваат своите способности. Истражувањата покажуваат дека жените се уште се наоѓаат на местата кои се далеку од сконцентрираната моќ поради: 1) Карактерот на моќта се уште е олицетворение на машки авторитет; 2) Средствата и методите со кои се стигнува до оваа цел се оддалчени од жените; 3) Посветеноста на семејството го намалува значењето на оваа сфера (N. Aubert, 1986).

На жените им се припишува преферирање на сивата моќ (прикриена или индиректна). Сивата моќ е краткотрајна и не зависи од капацитетот на нејзините носители, бидејќи се работи за моќ што се реализира врз една личност, а не врз случувањата. Сивата моќ ги олеснува контактите и комуникацијата, но за поголем траен работен успех, неопходни се квалификации, способности, вештини, образование и слично.

Градењето на своите кариери, жените го реализираат во едно претпријатие. Жените позиционирани на одговорни работни места се карактеризираат со ориентираност кон работата што побарува поголема стручност и подолг период на

приспособување. Ова придонесува за тешко напуштање на веќе изградениот начин на комуницирање во организацијата и пропуштање на можност на вработување на повисока функција во друго претпријатие. Градењето на кариерата на жената е силно пропратено со принципот легитимитет. Легитимитетот е признавање на способностите и извршување одредена функција. Легитимитетот не го поставува само околината, него го поставуваат и самите жени. Поради ова кај жената е присутна потребата од постојано докажување преку резултатот што влијае на потребата да се остане на ниво на решавање задачи. Ова ниво е ниво на пониски инстанции.

Рушењето на стереотипните бариери дополнително го отежнува кариерниот процес на жената. За успешната жена нема да се рече дека е „вистинска жена“, туку дека е повеќе маж отколку жена. Практикувањето моќ од страна на жената се доживува мошне непријатно. Жената според својата родова улога треба да биде кротка и полна со разбирање; нејзе ѝ се забранува да се однесува автократски. Економистите заклучуваат дека жените преферираат работни места во угоден амбиент и не премногу тешки работи.

ЕТНИЧКАТА ПРИПАДНОСТ, ПОЗИТИВНАТА ДИСКРИМИНАЦИЈА И ПРАВНИОТ СИСТЕМ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

3.1. Принципот на позитивната акција (Луксембуршка декларација) во доменот на трудот

Борбата со дискриминацијата не претставува цел самата по себе, таа е основно орудие во постигнувањето на есенцијална еднаквост на сите луѓе. Во овој контекст, посебно значење добива позитивната акција како дел од напорите за елиминација на дискриминацијата. Позитивната акција претставува активна поставеност на државата во однос на постигнувањето на еднаквоста и градењето цел систем од мерки со коишто оваа еднаквост треба да биде промовирана и обезбедена. Позитивната акција претставува мерки кои се однесуваат на одредена група (малцинските етнички групи) со намера да се елиминира или спречи дискриминацијата или да се ублажат штетните последици кои произлегуваат од постоечките ставови, однесувања и структура.

Правилата за недискриминација можат да се класифицираат на меѓународни, супранационална и национални. Принципот на недискриминација има постигнато статус на фундаментално право на меѓународната регулатива за човекови права и се има стекнато со статус на меѓународно обичајно право. Правото за првпат е дефинирано во Универзалната декларација за човекови права на ООН, по што следи разработка во двата меѓународни пакта – Пакт за политички и граѓански права и Пакт за економски, социјални и културни права. Принципот на еднаквост и недискриминација во современите текови претставува суштински елемент во низа меѓународни документи чиј интерес се специфичните основи на дискриминацијата, како и постигнувањето еднаквост на ранливите групи. Како дел од нив се: Конвенцијата за елиминација на сите форми на расна дискриминација, Конвенција за елиминација на сите форми на дискриминација на жената, Европска конвенција за човековите права и основни слободи, вклучително и Протоколот 12, Декларација за елиминација на сите форми на нетолеранција и дискриминација базирана на религија или уверување, Декларација за правата на лицата кои припаѓаат на национални или етнички, религиозни и јазични малцинства кои не се државјани на земјата во која

живеат, Конвенција на Меѓународната организација на трудот (ИЛО) бр. 111 – (Дискриминација во однос на вработувањето и занимањето) и Конвенција на ИЛО бр. 169 (што се однесува на домородците во независните држави), Европска социјална повелба, Рамковна конвенција за заштита на националните малцинства, Директивата од Тампере 1999. (ситуацијата со Ромите во земјите-кандидати; документ усвоен од ЕУ на Самитот во Тампере), Повелбата за основните права и усвојувањето на членот 13 на Договорот од Амстердам, кој создава законска основа за усвојување на иден антидискриминаторски закон на ниво на државите-членки на ЕУ.

Активностите (мерките) за намалување на дискриминацијата во доменот на вработувањата се од понов датум. Меѓу првите закони донесени во ЕУ е Законот за еднакви плати (1970), на кој се надоврзува антидискриминирачкиот закон (1975) кој се однесува на оние облици на дискриминација кои не се опфатени со договорите (селекција, можности за обука, напредување, бенефиции, отпуштање). Со овој закон се опфатени сите работници без оглед на видот на договорот за работа како и сите кандидати за вработување.

Во Договорот од Лисабон потпишан на 13 декември 2007 во Лисабон, кој стапи на сила на 1 декември 2009 во Наслов III *Одредби за институциите* се истакнува начелото за еднаквост на граѓаните според кое тие добиваат еднакво внимание од институциите, телата, канцелариите и агенциите. „Се забранува каква било дискриминација врз каква било основа, како што е пол, раса, боја, етничко и социјално потекло, генетски карактеристики, јазик, религија или убедување, политичко или кое било друго убедување, припадност на национално малцинство, имот, раѓање, хендикеп, возраст или сексуално вознемирување,“ е истакнато во член 21. Лисабонската декларација во однос на еднаквиот паричен надоместок во Преамбулата Наслов III *Еднаквост* член 23 акцентира „мора да се обезбеди еднаквост меѓу жените и мажите во сите области, вклучително, вработувањето, работата и платите. Принципот на еднаквост нема да попречи одржување или донесување на мерки за одредени предности во полза на полот во понеповолна положба.“ Декларацијата во член 29 води сметка и за пристапот до агенциите за вработување „секој има право на бесплатен пристап до службите за вработување“.

Лисабонската декларација го опфаќа и семејниот и професионалниот живот, во член 33 таа потенцира дека „со цел усогласување на семејниот и професионалниот живот, секој има право на заштита од отпуштање поради причина поврзана со породилното отсуство и право на платено породилно отсуство и родителско отсуство по раѓање или посвојување дете.“

Во Р. Македонија Законот за работни односи (2005) беше првиот акт кој ги уреди работните односи во согласност со уставните одредби, европските стандарди како и трендовите и општите тенденции кои ги има современото трудово право, законодавствата на одредени земји, како и сегашната судска практика. Една од новините што ги содржи овој Закон претставуваат определени членови поврзани со дискриминација во работните односи. Во рамките на овој Закон се дефинирани и основните видови на дискриминација и тоа: а) **директна дискриминација**, а таа се случува тогаш кога работодавачот неправедно се однесува кон работникот или кандидатот кој бара работа, а причината за тоа е полот, возраста, етничката припадност или некоја друга карактеристика на поединците (давање предност на мажите при вработувањето, кога се отпушта од работа жена која се омажила). **Инди́ректна дискриминација** постои кога определена навидум неутрална одредба, критериум или пракса, го става или би можело да го стави работникот (кандидатот за вработување) во неповолна положба во однос на другите лица, (кога работодавачот објавува конкурс за лице со определени својства, пример висок 1,80 см. Во Република Македонија по 2001 се вовеле принципот на позитивна акција при вработувањето според кој припадниците на малцинските етнички групи имаат предност при вработувањето во државната администрација и социјалните сервиси. Овој принцип чија цел е да интервенира во доменот на човековите права, многу често ги доведува во прашање принципите на доброто работење. Во рамките на ЕУ овој принцип се вовеле уште во 80 години од 20.век, а негова основна цел беше создавање еднакви можности за жените и мажите. (Ѓуровска, 2009) Некоректната примена на овој принцип многу често може да доведе до дискриминација на мнозинската група, како илустративен пример честопати се наведува популарниот случај „Каланаке“ . Имено, уште во 1985 година, Европскиот суд на правдата донесол пресуда во корист на мажот Каланке кој не бил вработен поради принципот

на позитивна акција имплементиран во германските закони според кој кога две лица имаат исти квалификации предност имаат жените, доколку тие претставуваат помалку од 50% во организацијата.

Коректната примена на еднаквиот пристап при вработувањето е од витално значење за создавање на квалитетни работни места. Почитувањето на оваа перспектива може да им помогне на компаниите да:

- ги регрутираат и задржат квалитетните работници;
- да создадат позитивна работна околина и да ја стекнат довербата на своите вработени;
- најдобра употреба на човечки ресурси и подобрување на продуктивноста и конкурентноста;
- да имаат подобар јавен имиџ и поголема акционерска вредност и поширок и позадоволен спектар на потрошувачи.

3.2. Позитивната дискриминација на пазарот на трудот во современата теорија на менаџментот на човечките ресурси

Современата теорија на менаџментот на човечки ресурси стана клучен домен во стратешкиот менаџмент на една организација. Стратешкиот менаџмент вклучува две компоненти. Првата компонента се однесува на дефинирање рамка за секојдневното влијание на менаџментот на човечки ресурси во организацијата и донесување фундаментални одлуки. Втората компонента се однесува на примената на политиката и праксите на управување со човечките ресурси кои ги побарува организацијата со цел искористување на нејзиниот потполн човечки ресурс.

Современата организација акцентот го става на човечкиот ресурс и управувањето со нивниот потенцијал. Управувањето со човечки ресурси спаѓа во сферата на водството, насочувањето на вработените во организацијата, а се базира на клучните категории на организациското однесување: мотивирање, односи на поединецот и групата, организациска социјализација, организациска култура и слично. Односот

кон вработените како кон ресурс, односно, како работен потенцијал го комплицира процесот на управување на неговиот потенцијал и развој. Поради оваа причина за ефикасно управување потребни се теоретски познавања, специфични методи, процеси и постапки кои се неопходни за правилно искористување на човечкиот потенцијал и насочување на неговиот развој. Употребата и развојот на човечките ресурси треба да бидат насочени кон реализација на организациските цели и развојните работни политики. Но ова е реципрочен процес каде колку организацијата ги користи вработените како орудие за постигнување цел, толку □ вработените ја користат работата со цел реализација на лични интереси. Како примарен интерес е секако платата, но придружни интереси се личната афирмација, задоволство од работата сама по себе, искуството, самоактуелизацијата и слично. Менаџерите треба да внимаваат и на примената на позитивната акција при процесот на вработување на нови кадри, како и при нивната понатамошна мобилизација во организацијата. Позитивната акција претставува мерки кои се однесуваат на одредена група (малцинските етнички групи, жените, хендикепираните лица и слично) со намера да се елиминира или спречи дискриминацијата или да се ублажат штетните последици кои произлегуваат од постоечките ставови, однесувања и структура.

Во Р. Македонија особено внимание привлекува дискриминацијата по етничка основа во доменот на вработувањата. Дискриминацијата според етничка основа е дел од определбата на расната дискриминација. Имено, поимот *расна дискриминација подразбира секако разликување, исклучување, ограничување или давање предност заснована врз расата, бојата, предците, националното или етничкото потекло и што како цел или како резултат треба да го нарушат или да го компромитираат под еднакви услови признавањето, уживањето или остварувањето, на правата на човекот и основните слободи на политичко, економско, социјално и културно поле или во секоја друга област на јавниот живот.* (Торингтон, Хал и Тејлор, 2001) Во некои случаи дискриминацијата се манифестира како правење „расни“ шеги, дофрлување на невкусни коментари, и други видови на вербално, а некој пат и физичко насилство. Според едно истражување реализирано на еден универзитет во Чикаго, од 2003 година, се покажало дека постои широко

распространета дискриминација на работните места. Кандидатите за вработување чии имиња звучеле „црнечки“, без разлика на нивното претходно работно искуство имале 50% помали шанси да бидат повикани на интервју, отколку кандидатите чии имиња звучеле „белечки“.

Позитивната дискриминација (positive discrimination) или дискриминацијата во обратна насока се применувала како компензација за долгата историја на дискриминирање на одредени групи.

Во 2001 година во Република Македонија како резултат на директивите на Европската Унија, а со цел стабилизација на мировниот процес во регионот, како и обезбедување на иднината на демократијата и овозможување на развој на поблиски и поинтегрирани односи меѓу Република Македонија и Евроатланската заедница произлезе *Рамковниот договор*. Еден од водечките принципи на *Рамковниот договор* е и примената на позитивната акција (позната уште и како афирмативна акција). Примената на позитивната акција (според која припадниците на малцинските етнички групи имаат предност при вработувањето) во државната администрација и социјалните сервиси при вработувањето придонесе за измена на етничката структурата на вработените. До неодамна, речиси, хомогениот состав на мнозинското население (Македонци) вработени, се измени во широк спектар на националности (Албанци, Бошњаци, Турци, Срби, Евреи, Роми, Власи и друго) и сите тие на свој начин - носејќи ја со себе културата и духот на својот народ, придонесуваат за промена на организациската култура. Премногу би било оптимистично да се рече дека примената на оваа позитивна акција се одвива според очекувањата. Според статистичките показатели во Р. Македонија, бројот на вработените според етничкиот состав на популацијата покажува дека припадниците на малцинските етнички групи се значително помалку вработени, отколку припадниците на мнозинската група. Исто така, податоците од истражувањата презентираат состојби на присутност на дискриминација при вработувањето според етничката припадност. Во врска со оваа форма на дискриминација се наметнуваат многу дилеми и многу прашања кои сè уште не се одговорени. Овој вид на дискриминација до неодамна бил третиран во општите акти. Во нашата ситуација, доменот на вработувањата на етничките малцинства стана сегмент од *Рамковната*

спогодба (2001) т.е. постои специфична легислатива која на посебен начин пристапува кон оваа материја.

Од мерките коишто се преземаат со цел да се намали дискриминацијата посебно внимание побудува принципот на т.н. позитивната дискриминација или дискриминацијата во обратна насока која се применувала како компензација за долгата историја на дискриминирање на одредени групи. Станува збор за систем од закони со кои при вработувањето се дава предност на определени групи кои се помалку застапени во претпријатијата. Ваква практика била воведена во многу земји. Во 1975 г. како принцип е воведен во Европската Унија за да ги ублажи последиците од дискриминацијата врз основа на припадноста кон полот. Во претпријатијата во кои доминирале мажи предност при вработувањето имале жените со еднакви квалификации како и машките кандидати. Оваа практика била пратена со многу контраверзи, со што во многу земји на ЕУ таа била укината. Искуството на ЕУ покажува дека некоректното спроведување на овој принцип доведува до дискриминација на мнозинската група. Исто така, меѓу негативните ефекти од примената на принципот на позитивна дискриминација, особено кога станува збор за позитивна дискриминација во однос на определени етнички групи претставува можноста од политизирање на сферата на трудот каде тој принцип се применува, а со тоа и до пореметување на критериумите при вработувањето. Државата во Република Македонија се јавува како најголем работодавач, под државна капа припаѓаат 45% од вкупниот број вработени лица. Една од причините за корупција и партизација на државниот апарат претставува монополот што државата го има во поглед на креирањето на многу работни места во државната администрација. (Ѓуровска, 2009) Исто така, голема критика на примената на принципот на позитивна дискриминација беше дадена во поглед на индиректната дискриминација, која на некоја начин е засилена.

Во 2001 година во Република Македонија како резултат на директивите на Европската Унија, а со цел стабилизација на мировниот процес во регионот, како и обезбедување на иднината на демократијата и овозможување на развој на поблиски и поинтегрирани односи меѓу Република Македонија и Евроатланската заедница произлезе *Рамковниот договор*. Еден од водечките принципи на *Рамковниот*

договор е и примената на позитивната акција (позната уште и како афирмативна акција) која на припадниците на малцинските етнички групи им даде предност при вработувањето во државната администрација и социјалните сервиси. Основните насоки дадени во Охридскиот рамковен договор се однесуваат на легитимирање и афирмација на мултиетничкиот карактер на македонското општество, како и негова реализација во јавниот живот. Во насоките се надоврзуваат темелните вредности на уставниот поредок на Република Македонија.

Концептот на позитивната акција е хуман концепт, но само доколку правилно се применува. Меѓутоа при неговото реализирање треба да се води сметка да се исполнат основните услови со кои ќе се постигне позитивниот ефект, т.е. вклучување во игра на различностите во поголема продуктивност и ефикасност и остварување на поголема социјална кохезија на целокупната популација. Секоја нерегуларност води кон дигресија, културна, економска, општествена, финансиска и сл.

Освен дискриминацијата при вработувањето со оглед на полот и етницитетот, во нашата земја постојат и други форми на дискриминација, како што се: дискриминацијата со оглед на политичката ориентација, религиозната припадност, сексуалната ориентација, стилот на облекување и сл. Резултатите од истражувањата посочуваат дека кај нас голема улога при вработувањето игра политичката ориентација, а потоа следува етничката припадност. Споредбено со нив полот, религиската припадност и возраста процентуално се помалку застапени.

3.3. Дискурзивна анализа на принципот позитивна акција во Европа и во САД

Постоењето на афирмативната акција укажува на области во кои правото како неутрално средство ги покажува своите ограничувања во решавањето на постоечките општествени конфликти. Законскиот систем во Велика Британија ја поддржува и поттикнува позитивната акција (давање предност, поттик и поддршка на групите кои не се во предност), но е против позитивната дискриминација или дискриминација во обратна насока, и таа не се применува, додека законскиот систем на Соединетите

Американски Држави во целост ја поддржува ваквата дискриминација. „Целта на законите за еднакви можности коишто се содржани во правичниот и праведен третман, донекаде ја изгубиле својата важност со демографските промени и глобализацијата. Работодавачите, речиси и да немаат друг избор, освен доброволно да тежнееат кон повисок степен на различност. Денес луѓето од белата раса повеќе не доминираат со работната сила, а бројот на жените и припадниците на малцинските групи во скорешна иднина нагло ќе нарасне. Покрај тоа, глобализацијата се повеќе ги наведува работодавачите да вработуваат членови на малцинските групи кои имаат културни и јазични вештини неопходни за работа со странците. Резултат на ова е тежнењето на компаниите нивните работни сили да бидат рамномерни во поглед на расната и етничката припадност и пол и тоа не заради законските обврски, туку заради личните економски интереси за коишто се свесни, (Dessler,G., 2007).

Позитивната акција најпрво е дефинирана во Соединетите Американски Држави уште во 60-тите и 70-тите години од изминатиот век и била користена само во контекст на расна дискриминација. Од неодамна позитивната дискриминација започнува да се коиристи и во рамките и мерките на Европа, но најмногу во доменот на еднаков третман на жените и мажите. И американскиот и европскиот систем признаваат дека примената на позитивната дискриминација претставува отстапување од основниот принцип на формална еднаквост и токму ова отстапување е причината што и двата система побаруваат негово понатамошно оправдување. Членот 2, став 4 од Директивата за еднаков пристап на Европската Унија експлицитно дозволува отстапување од формалната еднаквост што придонесува за негова полесна примена во однос на САД. Европскиот суд на правдата при разгледувањето на ваквите мерки применува тест на пропорционалност кој се состои од три дела: целисходност, неопходност и пропорционалност. За разлика од ЕУ во САД во рамките на Врховниот суд се уште се водат жолчни дебати за соодветни стандарди кои мора да постојат кога се во прашање државните мерки базирани на раса. Европскиот суд на правда ја детерминира позитивната дискриминација како мерка која ја намалува дискриминацијата во целото општество, при тоа не барајќи доказ за дискриминација во минатото, акцентирајќи го фактот дека жените и во современите состојби немаат

еднаков третман со мажите во доменот на трудот. Европскиот суд на правда, позитивната дискриминација ја категоризира како правно средство со чија помош се исфрлаат коренските стереотипи за жената. Спротивно на Европскиот суд на правда, Врховниот суд на САД укажува дека доказите за постоењето на општествената дискриминација кон маргинализираните групи, не се доволни за да оправдаат преферирани третмани. Исто така, Судот смета дека „преферирачките програми можат да ги зацврснат општите стереотипи земајќи предвид дека маргинализираните групи не се способни да постигнат успех без посебна заштита која не е базирана на квалитетот на поединецот.“

Член VII, Акт за граѓански права до 1964 со измени	Забранува дискриминација врз основа на раса, вера, пол или национална припадност; востановен ЕЕОЦ.
Одредби на извршната власт	Забранува дискриминација на вработените од страна на работодавачите кои имаат федерални договри чија вредносте поголема од 10.000 долари; основана е канцеларијаза усогласување на федералните договори; побаруваат програма за позитивна акција.
Директиви на федералните агенции	Покажуваат како треба да изгледа политиката која се однесува на дискриминација на основа на раса, пол, национална и верска припадност, како и процедурите на селекција на вработените
Акт за еднакви плати од 1963	Наложува жените и мажите кои извршуваат слични работи да примаат еднакви плати.
Државни и локални закони	Чето опфаќаат организации кои се многи мали за да бидат опфатени со федералните закони.
Акт за граѓански права од 1991	Поништени одлуките донесени во случаите Wards Cove, Patterson и Martin; теретот на докажување повторно е пренесен на работодавачот и предвидена е компензаторска и казнена отштета за дискриминација
Одлуките на Врховниот суд во случаите Giggs Duke против компанијата Power, Moody против компанијата Albermale Paper	Барањата кои им се поставуваат на кандидатите мора да бидат поврзани со успехот на работното место; може да се докаже дискриминација иако не е отворена; работодавачот треба да докаже дека квалификацијата е коректна
МЕРКИ	ЕФЕКТИ

Табела 4. Краток приказ на важни мерки кои се однесуваат на еднакви можности во САД (Dessler, 2007)

3.4. ОРД и принципот на позитивата акција

Охридскиот рамковен договор како политички договор наметна инкорпорирање на неговите принципи во правниот систем со цел поефикасно имплементирање. Анексот А обврзува усвојување на уставни амандмани, а Анексот Б обврзува

усвојување на конкретни законски решенија со цел вметнување на принципите од ОРД во правниот систем на РМ. ОРД обврзува на усвојување уставни амандмани со цел започнување на имплементација на истиот. Со точка 8.1 од ОРД е предвидено уставните амандмани пропишани во Анекс А веднаш да се презентираат пред Собранието, а нивното усвојување да биде во рок од 45 дена по потпишувањето на ОРД. Собранието на РМ ги усвои уставните амандмани со задоцнување од месец и половина, на 16 ноември 2001 година, а истите се објавија во Службен весник на РМ бр. 91/2001 од 20.11.2001. година. Членовите кои ја засегаат сферата на трудот и примената на позитивната акција се: член 8/Амандман VI наложува *соодветна и правична застапеност на граѓаните кои припаѓаат на сите заедници во органите на државната власт и другите јавни институции на сите нивоа*, член 77/Амандман XI се однесува на изборот на Народен правобранител со двојно мнозинство и проширување на неговите надлежности во делот запазување на начелото на правична застапеност, член 78/Амандман XII кој го дефинира основањето и надлежностите на Комитетот за односи меѓу заедниците, член 86, став 2 Амандман XIII го обврзува Претседателот на РМ при изборот на тројца членови на Советот за безбедност да го запазува составот на населението на РМ, член 104/Амандман XIV се однесува на примена на двојното мнозинство при избор на тројца членови на Републички судски совет, член 109/Амандман XV се однесува на двојно мнозинство при избор на тројца судии на Уставниот суд, член 114/Амандман XVI се однесува на употреба на двојното мнозинство при усвојувањето на законите значајни за функционирање на локалната самоуправа, член 115/Амандман XVII се однесува на проширување на надлежностите на локалната власт, член 113/Амандман XVIII вметнува двојно мнозинство и при измена на Уставот за прашањата кои се предмет на ОРД и уставните амандмани VI и XVII.

По исполнувањето на обврските од Анексот А (усвојување на уставни амандмани), следеше исполнување на обврските од Анексот Б (усвојување на конкретни законски решенија преку кои ќе се имплементираат начелата и вредностите на ОРД). Некои делови од ОРД претрпеа извесни измени, така што во делот за недискриминација и правична застапеност во законите за државните службеници и јавната администрација како новина произлезена од барањата на

Анекс Б е член 3-а од мај 2002 година во кој се предвидува при вработувањето во органите на државната управа, органите на единиците на локалната самоуправа и градот Скопје да „се применува начелото на соодветна и правична застапеност на граѓаните кои припаѓаат на сите заедници, во сите звања утврдени со овој закон и почитување на критериумите на стручност и компетентност“.

Исто така, Анексот Б предвидува промена на законодавството кое се однесува на народниот правобранител, со цел проширување и зацврстување на неговите надлежности, а особено да се додаде нова надлежност во делот на заштитата на начелото на недискриминација и правична застапеност на заедниците во јавните тела (државна и јавна администрација). Оваа обврска е предвидена да се исполни до крајот на 2002 г. А новиот закон за Народен правобранител кој ги озаконува овие барања на ОРД е усвоен една година подоцна во 2003 година.

За спроведување на ОРД надлежни се повеќе институции:

ИНСТИТУЦИЈА	НАДЛЕЖНОСТ
Вид Претседател	Покровител на ОРД; Именува членови во советот за безбедност на РМ
Собрание	Уставни амандмани, донесување на законите предвидени со ОРД; избор на судии на Уставен суд, на Народен Правобранител и на Судкиот совет
(Собраниски) КОМЗ	Решава кои закони се носат со двојно мнозинство; Изготвува мислења и предлози за прашања од односите меѓу заедниците
Влада	Генерално одговорна за спроведување на ОРД
Споменати во ОРД МВР	Предлагање и разрешување локални началници на полицијата
Народен правобранител	Недискриминација и рамномерна застапеност на заедниците во јавните тела
Меѓународна Заедница	Финансиска поддршка на спроведувањето на ОРД, Набљудување на спроведување на ОРД, пописот, изборите
НАТО	Набљудување на разоружување и демобилизација
УНХЦР	Помош за вараќање на бегалците и раселените лица
ОБСЕ	Набљудување на избори и поддршка на проекти за подобрување на меѓуетничките односи

Со директни надлежности ССРД	Општо следење и промовирање на ОРД
МЈС	Развој на децентрализација
Управа за АУКПЗ	Афирмација и унапредување на културата на заедниците
Управа за УРОЈЗ	Развој и унапредување на образованието на јазиците на заедниците
КОЗМ	Заштита од дискриминација
Општински КОМЗ	
Индиректни надлежности Министерство за правда	

Вклучувањето на недискриминацијата во мерките на ОРД укажува на претходно постоечки проблем со дискриминацијата по етничка основа. Покрај недискриминацијата ОРД вклучува и афирмативни или позитивни мерки на државата како што е соодветната и правичната застапеност. Во делот 4.1., ОРД бара целосно почитување на начелото на недискриминација и еднаков третман на сите пред законот. ОРД посебно ги истакнува вработувањето во јавната администрација и јавните претпријатија, како и пристапот до јавно финансирање за развој на деловни активности.(Орд, Дел 4.1.) Начелото на недискриминација не е исклучиво поврзано за ОРД затоа што формално-правно такво начело има инкорпорирано во македонскиот правен систем (и Устав) и пред потпишувањето на ОРД, т.е. пред 2001 година. Во прилог на ова говори и фактот дека усвојувањето на Законот за спречување и заштита од дискриминација е резултат, не толку на ОРД и неговата имплементација, туку на потребата за усогласување на македонското законодавство со законодавството на Европската Унија.¹ ОРД недискриминацијата ја третира во рамките на етницитетот. Дискриминацијата по основ на етничка припадност се јавува во случаите кога еден поединец се исклучува или ограничува во можноста да

⁵ Инсистирањето на Европската комисија да се усвои закон за недискриминација е евидентирано во Извештајот за напредокот на РМ од 2009 година. Commission of the European Communities, The Former Yugoslav Republic of Macedonia, Progress report 2009, Brussels, 14.10.2009, p. 19, 54, 62.

се користи или да ужива одредено право само затоа што припаѓа (или не припаѓа) на некоја етничка група. Формално-правно, правото на недискриминација (и по основ на етничка припадност) се гарантира во член 9 од Уставот на РМ, а се забранува со Кривичниот законик на РМ, правни акти кои се усвоени пред ОРД. Одредби за заштита од дискриминација има и во други делови од законодавството како што е Законот за работни односи. Поцелосно и поажурно законодавството за заштита и спречување од дискриминација започна да се применува од ланската година (2011), односно, откако Законот за спречување и заштита од дискриминација стапи на сила (01.01. 2011). Усвојувањето на овој закон не се јави како резултат на наметнатите потреби од ОРД, туку од потребата за усогласување со законодавството на ЕУ.

Начелото за соодветна и правична застапеност има за цел остварување на учество на припадниците на сите заедници во сите области на јавната сфера, како предуслов за изградба на модерна, граѓанска држава, стабилноста во земјата и социјална кохезија (Влада на Република Македонија, 2007; Лосковска, 2009). Опфатноста на начелото е во сите органи на државната власт, јавната служба, јавните претпријатија и локалната самоуправа. Ова иницираше измени во повеќе закони: Закон за државни службеници, Закон за работни односи, Закон за јавни претпријатија, Закон за локална самоуправа, Закон за народен правобранител и сл. Владата на Република Македонија, во февруари 2003 година ги усвои Основите за подготовка на програмата за подобрување на соодветната и правичната застапеност на заедниците во јавната администрација и јавните претпријатија. Во 2007 г., Владата на Република Македонија, Секретеријатот за спроведување на рамковниот договор, донесе Стратегија за соодветна и правична застапеност на припадниците на заедниците кои не се мнозинство во РМ, која предлага мерки и активности кои треба да се преземат со цел подобрување на соодветната и правичната застапеност на сите заедници. Надлежна институција за спроведување на ОРД е Секретеријатот за спроведување на Рамковниот договор при Генералниот секретеријат на Владата. Во 2006 г., беше формиран Комитет на министри за следење и координација на активностите кои се однесуваат на подобрување на соодветната и правичната застапеност на припадниците во органите на државната управа и јавните претпријатија. Народниот правобранител е орган за заштита на начелата на еднаквост и правична застапеност.

Според наведената Стратегија, информирањето во врска со напредокот во исполнувањето на начелото на соодветна и правична застапеност е предвидено да се одвива преку Годишен извештај за соодветна и правична застапеност во РМ иако досега не е изготвен ваков извештај. Во член 2 до Законот за изменување и дополнување на Законот за државни службеници (Службен весник на РМ, бр. 40/43) се утврдува обврската на органите на државна управа за донесување Годишни планови за соодветна и правична застапеност на заедниците. Годишните планови треба да ја презентираат тековната состојба на ова поле, плановите за вработување, стручно усовршување и обука, како и проценка на фискалните импликации. Уставниот принцип на еднаквиот пристап до работните места и вработување врз основа на стручност и компетентност (член 12 од Законот за државни службеници), при вработувањето на државните службеници се применува и начелото на соодветна и правична застапеност. Постигнувањето на соодветна и правична застапеност е предвидено да се одвива преку систем на привремена позитивна дискриминација спроведена на флексибилен начин (Влада на РМ, 2007), со почитување на принципот на стручност и компетентност, наместо преку застарениот систем на квоти. Тоа налага и спроведување на обуки и сл., онаму каде што е потребно да се зголемат знаењата и стручноста на припадниците на заедниците.

Неспорно е дека етничката дискриминација е честа појава во нашата држава. Според истражувањето *Барометар за еднакви можности*, дискриминацијата по етничка основа е на второ место – дури 55%, по дискриминацијата по основ на политичка афилација (78%) (Бешка-Петроска В., Најчевска М., 2009). Евидентни докази за постоењето на дискриминацијата по етничка основа претставуваат и доставените претставки пред Народниот правобранител (42 претставки од сферата на трудот од кои 70% се од етничкото право)⁶, како и пред Комисијата за спречување и заштита од дискриминација (11 претставки)⁷. Претседателот на Комисијата за

⁶ На ден 13.08. 2012 во институцијата Народен правобранител спроведено е квалитативно интервју

⁷ „Народен правобранител“, (мај 2012), број 5 – Во првата година од постоењето до Комисијата се доставени околу 60 претставки, најголемиот број се од сферата на работните односи и во однос на етницитетот поднеси се 11 претставки

спречување и заштита од дискриминација укажува дека бројот на дискриминираните случаи е најверојатно, многу поголем, но слабото препознавање на недискриминацијата и недовербата кон институциите значително влијае за ваквата ситуација.⁸ Народниот правобранител во *Посебен извештај за следење на примената на начелото на соодветна и правична застапеност за 2011 година*, истакнува дека „кај одредени институции има одреден напредок на планот на спроведувањето на начелото на соодветна и правична застапеност, меѓутоа укажуваме на недоволниот број на вработени лица кои не се припадници на мнозинската заедница, како и нивна застапеност на раководни работни места. (<http://ombudsman.mk/ombudsman/upload/documents/2012/SPZ-Izvestaj%20-2011.pdf>)

припадници на мнозинската заедница, како и нивна застапеност на раководни работни места. (<http://ombudsman.mk/ombudsman/upload/documents/2012/SPZ-Izvestaj%20-2011.pdf>)

(види табела 3)

ГОДИНИ	ВКУПНО ВРАБОТЕНИ	Македонци		Албанци		Турци		Роми		Срби		Власи		Босњаци		Други	
		ВКУПНО	%	ВКУПНО	%	ВКУПНО	%	ВКУПНО	%	ВКУПНО	%	ВКУПНО	%	ВКУПНО	%	ВКУПНО	%
2011	102103	77878	76,3	17688	17,2	1881	1,7	1804	1,3	1865	1,5	878	0,7	387	0,4	801	0,9
2010	82555	63781	77,23	13988	15,92	1340	1,62	674	0,70	1316	1,59	670	0,69	268	0,31	773	0,94
2009	68148	55388	79,92	8712	14,05	886	1,29	551	0,80	1301	1,88	634	0,76	268	0,37	840	0,93
2008	87728	66183	81,49	8842	12,76	826	1,22	627	0,78	1288	1,87	448	0,66	206	0,30	818	0,91
2007	68828	48828	83,72	8428	10,78	848	1,09	484	0,78	1050	1,76	406	0,68	201	0,34	608	0,85

⁸ На ден 14.08.2012, Скопје спроведено е квалитативно интервју со експерти од областа за спречување и заштита од дискриминација.

ЗБИР ОД СИТЕ ПОДОЛУ НАВЕДЕНИ ТАБЕЛИ		ВКУПНО	СООДВЕТНА И ПРАВИЧНА ЗАСТАПЕНОСТ															
			Македонци		Албанци		Турци		Роми		Срби		Бласи		Бошњаци		Други	
			Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%
			м	%	м	%	м	%	м	%	м	%	м	%	м	%	м	%
	разводни работни места	8843	7128	80,6	1210	13,7	105	1,2	16	0,2	168	1,9	99	1,1	40	0,5	83	0,9
	неред. работни места	93360	70751	75,9	16388	17,6	1586	1,7	1288	1,4	1497	1,6	585	0,6	347	0,4	519	0,5
	зработени во органот	100103	77875	75,3	17538	17,2	1531	1,7	1304	1,3	1655	1,5	678	0,7	387	0,4	501	0,5

Табела 3 Системски приказ на примената на принципот соодветна и правична застапеност. Извор: Народен правобранител, (април 2012), „Извештај за следењето на примената на начелото на соодветна и правична застапеност за 2011“, Скопје.

Заштитата од дискриминација е една од најзначајните форми на заштита на човековите права во секое демократско општество. Во Македонија институциите кои пружаат заштита од дискриминација се: Народен правобранител, Комисија за заштита од дискриминација, редовни судови, Уставен суд, синдикат, комисии за полова еднаквост, полиција и сл.

3.5. Очекувани ефекти од примената на позитивната акција

Современата општествена реалност во Република Македонија се карактеризира со соживот, толеранција и соработка, но и етнички и други стереотипи и предрасуди, високо ниво на општествена дистанца кон определени малцински, верски, национални групи што ја попречува доследната примена на принципот позитивна акција. Дискриминацијата како негација на човечките права претставува најзначајна негативна појава во едно општество. Општеството треба со помош на надлежни судови, санкции и други правни лекови во своите закони да обезбеди непостоење на директна и индиректна дискриминација, како и заштита на маргинализираните групи. Преку политички програми и кампањи де факто да се унапреди положбата на етничките и родовите ранливи групи. На овие групи општеството треба да им овозможи иста стартна позиција, позитивно опкружување што би го засилило нивниот пробив кон рамноправните позиции и права со домородното население.

Биолошките, општествените и културните разлики мора да бидат земени предвид при прераспределбата на ресурсите и моќта. Рамноправната распределба ќе придонесе за суштинска еднаквост, како квантитативна – уживање на еднакви права во сите области во ист број со домородното население – така и квалитативна - исти приходи, еднаквост во одлучувањето и политичкото влијание. Државните власти носејќи го товарот за зачувување на вредностите и добрите внатрешноетнички односи, во соработка со локалните власти треба да работат на зацврстувањето на толеранцијата и добрите односи помеѓу различните групи на малцинства. Правичната примена на принципот позитивна акција го загарантирува решавањето на оваа проблематика, и секој поинаков пристап кон овој принцип создава револт и чувство на обесправеност. Република Македонија вложува напори за интегрирање на етничките групи во сферата на трудот за која цел локалните самоуправи помогнати од централните власти во Република Македонија работат на унапредувањето на благосостојбата на етничките заедници. Овој период „ја намалува присутноста на централната власт во сите општествени области и овозможува практично решавање на проблемите и интересите за satisfакција на граѓаните на институционално ниво, во конкретни опкружувања на местата каде што тие постојано живеат и работат. “(Најчевска, 1995) Македонците заедно со другите етнички групи се уште битисуваат заеднички живот обремент со културни, јазични и религиозни разлики. Мултиетничкото општество на Република Македонија е длабоко поделено, започнувајќи од јавните гласила – весници, телевизии – кои на граѓаните им ги сервираат информациите на својот јазик од своја сопствена гледна точка. Јавниот училишен систем, исто така, подлежи на оваа подвоеност каде учениците од различен етникум учат во исто училиште, но не стапуваат во чест контакт и најчесто се игнорираат, притоа не пројавувајќи желба да ја запознаат културата на другиот. Преминувањето на религиозните и културните линии е во ретки случаи.(Најчевска, 1995) Отсуството на комуникација го кочи меѓуетничкото разбирање и ги зцврснува етничките стереотипи. Антидискриминаторската политика претставува едно од средствата во борбата за заштита на правата на малцинствата. Во легислативата на Р. Македонија значајно место зазема Рамковниот договор кој по принцип на пропорционална застапеност побарува вклучување на етничките малцинства во сите државните институции – општини, министерства, полиција, образовниот систем.

Системот на квоти се вовеле во образовниот систем што како појдовна точка за идно подобро работно место, им овозможи на етничките групи да го подигнат степенот на образование и да се стекнат со човечки капитал како неопходен фактор за институтот вработливост. Во минатото припадниците на етничките групи извршуваа периферни работи кои носеа ниски плати што влијаеше на нивниот економски и општествен статус. Вработувањето во државните јасли влијаеше на подигнување на ваквиот нивен статус што придонесе за изразена социјална кохезија, подигање на општата општествена свест, како и интерес за вложување на себеси за стекнување на интелектуален капитал. Борбата со стереотипите и предрасудите се уште не е добиена во таа насока допрва треба интензивно да се работи. Авторката на овој труд како илустрација ќе посочи личен пример – како наставен професор по македонски јазик од Бошњачка националност од директорката на училиштето доби изјава: „па како да предаваш во паралелките со македонски наставен јазик кога не си Македонка“. Евидентно е дека компетенциите на личниот професионален профил не беа земени предвид, беше важна само етничка припадност, а парадоксот да биде поголем директорката е од албанска националност.

Во Република Македонија при примената на Рамковниот договор не се водеше сметка за компетенциите на кандидатите што донекаде ја стави под знак прашалник коректноста на принципот. Многу истражувања дошле до заклучок дека Македонците сметаат дека Албанците се привилегирани, и обратно Албанците сметаат дека Македонците се привилегирани. Евидентно е што ниту една страна не ги споменува другите националности – Бошњаци, Турци, Роми, Власи, Срби, Египќани. Своевремено Рубин Земон, претседателот на Партијата на Египќаните, изјави дека Македонија стана бинационална држава и не води сметка за интересите на другите националности. Во истражувањето *Барометар за еднакви можности*, спроведено од МЦМС, како најзастапен вид на дискриминација е политичката дискриминација, додека на второ место се наоѓа дискриминацијата по етничка основа. Веќе е напоменето дека државата како најголем работодавач се јавува како сопственик на монопол што ја одразува оваа состојба добиена од резултатите на истражувањето. Секако дека на резултатите влијаат и познавањата на анкетираниите за оваа проблематика, така што родовата дискриминација е ставена на периферно место. Неминовно се заклучува дека државата мора пред се да се ангажира околу

подигањето на свеста, разбивањето на стереотипите и предрасудите, запознавање на граѓаните што значи принципот позитивна акција, да изнајде модул за правилна примена за сите етникуми, развивање на нивните вештини и знаења, создавајќи услови за позитивна организациска клима каде сплетот од различни менталитети ќе работи на прогресот на организацијата. Растејќи духовно заедно, ќе растат и организацијата и општеството.

3.6. Правна рамка со која се регулира материјата на дискриминацијата при вработувањето во РМ

Република Македонија е демократска држава со повеќепартиски систем кој власта ја дели на законодавна, извршна и судска при што секоја од овие три меѓусебно се контролираат без надмоќност на ниту една од нив. Собранието на РМ е носител на законодавната власт и е претставнички орган на граѓаните, Владата на РМ е носител на извршната власт и истата ја избира Собранието на РМ, судовите ја вршат судската власт и судат врз основа на Уставот на РМ, законите и меѓународните договори ратификувани во согласност со Уставот.

Вака поставениот систем го гарантира почитувањето на основните права и слободи на човекот и граѓанинот и се обезбедуваат ефикасни системи за заштита преку институциите на системот.

Уставот на РМ како највисок орган во вертикалната хиерархија на правниот систем на РМ во глава II ги штити Основните слободи и права на човекот и граѓанинот, опфаќајќи: 1) Граѓански и политички слободи и права; 2) Економски, социјални и културни права.

Според Уставот граѓаните на РМ се еднакви во слободата и правата независно од полот, расата, бојата на кожата, националното и социјалното потекло, политичкото и верското уверување, имотната и општествената положба (член 9). Ова упатува на

забрана на дискриминација по кој било основ. Во овој контекст секој има право на работа, како и слободен избор на вработување. Уставот на РМ пропишува меѓународните договори кон кои пристапила РМ и кои се ратификувани во согласност со Уставот на РМ да се составен дел на правниот поредок на РМ и истите не можат да се менуваат со закон. Ова упатува дека сите меѓународни договори имаат статус на закон и судовите се должни да се повикуваат на нив и да ги применуваат истите. Механизмот за заштита на правата и слободите на човекот и граѓанинот е преку судската заштита и тоа преку сите редовни судови како и преку Уставниот суд. Постапките поведени пред надлежните судови подлежат на итност и приоритет, со што на недвосмислен начин се истакнува грижата и заштитата на првата и слободите на човекот. Судието во разумен рок е акцентирано што ги поттикнува судовите да ги окончаат спорите во разумно време. Во случај на неиспочитување граѓаните имаат суверено право да достават претставка пред Европскиот суд за правда во Стразбур.

Законот за работни односи – му забранува на работодавачот, кандидатот за вработување да го стави во нееднаква положба заради расата, бојата на кожата, возраста, здравствената состојба, религиозното, политичкото или друго убедување, статус на семејството, имотна состојба, полова насоченост и слично. На жените и мажите, како и на етничките групи во однос на домородното население мора да им бидат обезбедени еднакви можности и третман при вработувањето, напредувањето, усовршувањето, образованието, преквалификациите, платите, наградувањето, отсуството од работа, условите за работа, работното време и откажувањето на договорот за вработување. Генералното начело за забрана на дискриминација содржи исклучок од забраната за дискриминација – законот не го смета за дискриминација правењето разлика, исклучување или давање предимство во однос на определена работа кога природата на работата е таква или работата се врши во такви услови што претставуваат вистински и одлучувачки услов за вршење на работата, под услов саканата цел да е оправдана и условот да е одмерен.

Закон за еднакви можности на мажите и жените – со овој закон се уредуваат основните и посебните мерки за воспоставување на еднакви можности на жените и мажите, надлежностите, задачите и обврските на одговорните субјекти за

обезбедување на еднакви можности, постапката за утврдување нееднаков третман на жените и мажите, како и правата и должностите на субјектите кои учествуваат во постапките. Терминот Еднакви можности законот го дефинира како промовирање на начелото за воведување еднакво учество на мажите и жените во сите области од јавниот и приватниот сектор, еднаков статус и третман во остварувањето на сите права и во развојот на нивните индивидуални потенцијали преку кои тие дејствуваат врз општествениот развој, како и еднакви придобивки од резултатите произлезени од таквиот развој. Субјектите одговорни за усвојување и спроведување на основни и посебни мерки за доследно спроведување на еднаквиот третман се: Собранието, како највисок законодавен орган; Владата на РМ; органите на државната управа – министерствата, определувајќи посебна улога на Министерството за труд и социјална политика; Народниот правобранител како орган со законски утврдена надлежност за остварување на принципот еднакви можности и позитивна акција преку правна заштита; единиците на локалната самоуправа преку должноста за формирање Комисија за еднакви можности како постојано тело и нивно учество во подготвувањето на Националниот план за акција за еднаков третман; политичките партии преку усвојување План за еднакви можности кој се усвојува на две години; средствата за јавно информирање низ нивното програмско конципирање.

Заштитата од родова дискриминација е инкорпорирана и разработена во Националниот план за акција за еднакви можности за жените и мажите (НПАЕМ), кој Владата врз основа на предлозите на органите на државната управа, надлежниот сектор, органите на локалната самоуправа, здруженијата на работодавачите, синдикатот, здруженија на граѓани и разни организации и индивидуални експерти ги предлага на Собранието на РМ, како и во Периодичните планови за спроведување на Планот за акција чие донесување и надлежност е под јурисдикција на Министерството за труд и социјална политика. Законот остварувањето на ова право го проследил и преку посебна управна постапка за утврдување на нееднаков третман на жените и мажите, врз чија основа доколку се констатира дека со поединечен акт или дејство на определено лице му е повредено некое право врз основа на пол, тогаш за тоа лице во понатамошна постапка може да се бара отштета согласно Законот за облигациони односи.

Закон за спречување и заштита од дискриминација - овој закон е донесен од страна на Собранието на Република Македонија во април 2010, а започна да се применува на 1.0. 2011. Во Законот се транспорирани директивите на Европската Унија кои се однесуваат на недискриминација, а исто така се инкорпорирани и сите меѓународни стандарди кои се однесуваат на оваа проблематика. Поимот дискриминација во член 5 точка 2 е дефиниран како „Дискриминација е секое неоправдано правно или фактичко, непосредно или посредно правење на разлика или нееднакво постапување, односно пропуштање (исклучување, ограничување, или давање првенство) во однос на лица или групи кое се заснова на пол, раса, боја на кожа, род, припадност на маргинализирана група, етничка припадност, јазик, државјанство, социјално потекло, религија или верско уверување, образование, политичка припадност, личен или општествен статус, ментална и телесна попреченост, возраст, семејна или брачна состојба, имотен статус, здравствена состојба или било која друга основа.“

Дискриминацијата се јавува во повеќе облици: директна, индиректна, вознемирување, дискриминација на лица со ментална и телесна попреченост (членови 6, 7 и 8). Како потешки облици на дискриминација се наведуваат: повеќекратна дискриминацијата - направена кон одредено лице по повеќе дискриминаторски основи, повторена - којашто е правена подолго време и продолжена - којашто со своите последици особено тешко го погодува дискриминираното лице.

Овој закон ги опфаќа сите видови дискриминација, иако имаше некои приговори од страна на ЕУ поради отсуството на терминот сексуална ориентација, но поради веќе постоечките законски одредби кои ја третираат оваа проблематика овде е изоставен.

Антидискриминирачката легислатива е инкорпорирана и во Законот за санкции (член 4), (<http://www.mlrc.org.mk/zakoni/Z1997001.htm>), Законот за облигационо право, Кривичниот законик (кој ја регулира дискриминацијата, но без да се спомнува родот) и сл.

Закон за државни службеници – Во член 4 е истакнато дека при вработувањето во органите на државната управа, во општинската администрација и администрацијата на Град Скопје и стручните служби на: Собранието на РМ, претседателот на

РМ, Државниот завод за статистика, установи на кои им се дадени јавни овластувања, установи кои вршат дејности од јавен интерес, се применува начелото на правична и соодветна застапеност на граѓаните кои припаѓаат на сите заедници, во сите звања утврдени со овој закон и почитување на критериумите на стручност и компетентност.

Законот за државните службеници е донесен во јули 2000 година. Со овој закон е направен огромен исчекор напред во утврдувањето на системот на државна служба, како и новиот статус на државен службеник во Република Македонија. Законот за државните службеници е единствен клучен акт кој има за цел да создаде услови за развој на професионална, политички неутрална, компетентна, одговорна и стабилна државна служба, како ефикасен сервис на граѓаните. Законот го утврди корпусот на државната служба и го дефинира поимот државен службеник, врз основа на два критериуми: организациски и функционален. Според првиот, тоа се вработените во органите на државата, а според вториот тоа се вработените кои ги спроведуваат функциите на државата. На тој начин е истакната спецификата на државните службеници како вработени на државата, преку регулирање на нивните права, обврски и одговорности. Со други зборови, законот определи дека државни службеници ќе работат во трите гранки на државна власт, законодавна, извршна и судска, а подоцна е додадена и четвртата гранка, локалната власт. Ваквиот пристап, значеше утврдување на рестриктивен концепт на државна служба, со кој всушност се опфатени само околу 10% од вработените во јавната администрација во Македонија. Овој факт е сериозен проблем, имајќи во предвид дека воспоставените стандарди на професионална и компетентна администрација, не се применети на останатите 90% од јавната администрација.

(<http://www.aa.mk/?ItemID=C81FBE949ADAEB41BDFFA3F88A1D86A2>)

3.7. Изградба на тело за еднаквост во РМ

Телото за еднаквост претставува клучен елемент во развивањето на стратегијата и активностите со цел промовирање на еднаквоста како и соодветна заштита од дискриминација. Одредени автори се согласуваат дека телата за еднаквост „се исклучително важни за имплементација на антидискриминаторската легислатива по сите основи, со улогата што треба да ја имаат во поддршката на жртвите на дискриминација, со давање насоки на властите и другите јавни и приватни структури како да работат во насока на постигнување еднаквост, со обезбедување за другите учесници и за јавноста информации за правата од недискриминација и спроведување специјализирани анкети и истражувања за дискриминацијата и начините на кои може да се намали“.(Niessen and Cormack, 2004)

Фомирањето на ваквите специјализирани тела за еднаквост се јавува како обврска произлезена од меѓународните договори и препораки од специјализираните меѓународни тела. ООН, исто така, препорачуваат државите да формираат тела за човекови права коишто ќе работат на имплементација и супервизија на универзалните стандарди за човекови права, вклучувајќи го и правото да не се биде дискриминиран. (Commission on Human Rights Resolution 1992)

Телото за еднаквост треба да биде поставено со соодветен закон (или правен акт), да има значајна независност во своето дејствување, да има широк мандат на постапување по индивидуални жалби, како и да има советодавна, консултантска и образовна функција. Значајно е учеството на ваквото тело во донесувањето на законите и креирањето на политиките, воспоставувањето комуникација и односи на партнерство со широка листа на заинтересирани страни - невладини организации, синдикати, универзитети, училишта, социјални служби, услужни структури.

Директивата 2000/43/ЕС, што се користи како појдовна точка при формирањето на телата за еднаквост во државите –членки на ЕУ поставува 3 основни цели и задачи:

1. Давање независна помош на жртвите на дискриминација
2. Спроведување на истражувања и студии
3. Публикување извештаи и препораки (Catalyst, 2006)

Исто така при конституирањето на телото за еднаквост, државите големо внимание посветуваат и на Париските принципи:

1. Независност гарантирана со Устав и закони
2. Одвоеност од власта
3. Плурализам (вклучувајќи плурализам на структурата)
4. Широк мандат на дејствување
5. Соодветни можности за водење истраги
6. Доволно ресурси
7. Ефективност⁹

Во однос на составните елементи на телото за еднаквост треба да се внимава на:

Законската и организациската поставеност – националните институции за човекови права мора да бидат правно засновани - да бидат предвидени во Уставот или со закон (Според Париските принципи). Во ЕУ легислативата потенцирана е задолжителноста за формирање тела за еднаквост, меѓутоа не е прецизиран легалниот статус – ова е оставено на државите-членки во однос на нивните правни системи. Директивите на ЕУ претпочитаат дека овие тела можат да бидат потполно нови и самостојни, но и да претставуваат дел од постоечките агенции коишто имаат поширок мандат поврзан со промоцијата и заштитата на човековите права.

Структура, раководење и внатрешна организација – Бројот на службениците во телото за еднаквост зависи од повеќе фактори, но многубројниот состав не е мерило за ефикасна и професионално извршена работа. Во однос на структурата и внатрешната организација значаен фактор е дали ова тело ќе се занимава само со

⁹ Принципи кои се изградени на првата меѓународна средба на националните институции за промоција и заштита на човековите права во Париз 1991 година.

дискриминација или ќе има поширок мандат на дејствување. Втор фактор е обезбедувањето можност при внатрешната поделба на работите да се обезбеди споделување на знаењето за различни основи на дискриминација. При воспоставување на едно тело за сите основи на дискриминација, мора да се обезбеди фокусирање и експертиза на различни основи на дискриминација. Жртвите на дискриминација на тој начин, ќе умеат да го препознаат квалитетниот механизам и неговата ефективна употреба.

Улога и мандат - различните тела во различните држави-членки на ЕУ имаат различен мандат на дејствување. Но сите тие имаат три заеднички карактеристики:

1. Давање независна помош на жртвите на дискриминација
2. Спроведување независни анкети коишто се однесуваат на дискриминација
3. Изработување и поднесување независни извештаи и давање препораки за работите поврзани со дискриминацијата.

Хоризонтален или вертикален пристап кон дискриминацијата –Мандатот и задачите на телата за еднаквост се дефинирани во закон. Според препораките на ЕКРИ мандатот на телата за еднаквост треба да биде даден во Уставот или законот со што на јасен начин ќе се дефинира нивната структура, областа на дејствување, овластувањата, одговорноста и финансирањето. Препораките на ЕКРИ за клучниот елемент на мандатот на телата за еднаквост – одбраната на правото упатуваат дека „националните специјализирани тела треба да бидат носители на многу широк спектар на активности во врска со жртвите на дискриминација и другите клучни учесници во борбата против расизмот и расната дискриминација, вклучувајќи мониторинг на ситуацијата во државата, обезбедување информации за правата и легислативата, советување на жртвите, работа по жалби, спроведување истраги, медијација, формално одлучување и давање помош во судски случаи“. Досегашните европски искуства укажуваат дека прецизноста во дефинирањето на мандатот, инструментите со кои располага и прецизирањето на овластувањата кои ги има

телото за еднаквост ја спречуваат можната појава на конфликти со државните органи, како и со други структури и органи кои работат во доменот на дискриминацијата.

Пристапот кон оваа проблематика е двоен што подразбира вертикален и хоризонтален пристап (кој е позастапен). Доминацијата на хоризонталниот пристап над вертикалниот е од повеќе аспекти:

- Можноста за полесно искористување (финансиски и ресурси на знаење и компетенции) на лимитираните ресурси.
- Едно заедничко тело кое работи на сите основи на дискриминација многу полесно ќе може да ги детерминира случаите со повеќе основи на дискриминација.
- Помошта на жртвата на дискриминација е поефективна кога не треба да аплицира пред повеќе тела во исто време.
- Можноста на прикриена (структурна и институционална дискриминација) која се простира низ неколку основи (родова, етничка и религиозна припадност) дава многу позитивен аспект на третманот.
- Постоење на унифициран и хармонизиран приод до помош и решенија по кој било основ. (Најчевска, 2009)

Постапување со жртви на дискриминација и советодавна улога- давањето совети на жртвите на дискриминација е еден од клучните елементи на овие тела.

Дисеминација на информации- една од главните задачи на телата за еднаквост е дистрибуцијата на информации за дискриминацијата и легислативата за дискриминацијата до најразлични целни групи – жртви на дискриминација, невладини организации кои дејствуваат на тоа поле, државни институции, работодавачи, синдикати, како и општата јавност. Дистрибуцијата на информациите се изведува преку публикации со содржини за легислативата за антидискриминација, официјални информативни гласила, весници, радија и телевизии, интернет,

професионални списанија и слично. Покрај промоцијата за еднаквоста и патиштата до неа, телата за еднаквост треба да спроведуваат и тренинзи и споделување на добри практики со јавноста.

Независност на телото за еднаквост – исто така, еден од клучните елементи на секое тело за еднаквост. Според Париските принципи и препораките на ЕКРИ независноста е поврзана со најмалку три фактора:

1. Можноста да дејствува автономно (без да се бара дозвола од трета страна или да се биде условен со губење на мандатот или финансиите)
2. Перцепција на неутралност и објективност (да не се добие слика на работење за интереси на одредени групи)
3. Компетенции и авторитет кои се земаат сериозно од сите страни (да има репутација, соодветно едуциран и обучен тим).

Во нашата држава на 1. 01. 2011 отпочна со работа Комисијата за заштита од дискриминација, како самостојно и независно правно тело за еднаквост. Потребата од конституирање на вакво тело не е резултат на Охридскиот рамковен договор или кој било друг, туку на усогласување на нашето законодавство со законодавството на ЕУ.

4. ИНСТИТУЦИИ И ОРГАНИ ВО РМ КОИ ДЕЈСТВУВААТ ВО ДОМЕНОТ НА НАМАЛУВАЊЕ НА ДИСКРИМИНАЦИЈАТА ВО СФЕРАТА НА ТРУДОТ

4.1. Народен правобранител

Институцијата Народен правобранител е воспоставена со закон во 1997.

Согласно одредбите на ОРД (Анекс А, член 77) и Законот за еднакви можности на жените мажите усвоен е Амандман XI од Уставот на Р. Македонија кој ги дефинира должноста и обврските на народниот правобранител. *Народниот правобранител ги штити уставните и законските права на граѓаните што им се повредени од органите на државната управа и од други органи и организации што имаат јавни овластувања. Народниот правобранител посветува особено внимание за заштита на начелата на недискриминација соодветна и правична застапеност на припадниците на заедниците во органите на државната власт, органите на единиците на локалната самоуправа и во јавните установи и служби.*

Во 2004 г., донесен е нов Закон за Народен правобранител

кој ги вклучува во целост одредбите од Анекс Б, точка 9. Со Амандманот се воведува примена на двојно мнозинство при изборот на Народен правобранител, а се прошируваат и надлежностите „Народниот правобранител посветува особено внимание

за заштита на начелата на недискриминација, соодветна и правична застапеност на припадниците на заедниците во органите на државната власт, органите на локалната самоуправа и во јавните установи и служби“.

Во Анекс Б, точка 9 предвидени се неколку измени во работата на НПМ:

- Народниот правобранител ќе презема дејствија за одбрана на начелата на недискриминација и правична застапеност на заедниците во јавните тела на сите нивоа и во другите области на јавниот живот, и дека има соодветни ресурси и персонал во неговата служба кои ќе ја овозможат реализацијата на неговата функција.
- Народниот правобранител ќе формира децентрализирани канцеларии
- Собранието го гласа буџетот на Народниот правобранител
- Народниот правобранител е должен да поднесува годишен извештај до Собранието и онаму каде што е тоа соодветно, по барање може да поднесува извештаи до советите на општините во кои се формирани децентрализираните канцеларии
- Овластувањата на народниот правобранител се зголемуваат со цел:
- Да му овозможи пристап до сите службени документи, при тоа се подразбира дека ниту тој ниту неговите службеници не смеат да откриваат доверливи информации
- Му се овозможи на Народниот правобранител до донесувањето на одлуката од страна на надлежниот суд да го суспендира извршувањето на управниот акт, доколку тој определи дека актот може да предизвика непоправлива штета за правата на заинтересираното лице
- Му се даде право на Народниот правобранител пред Уставниот суд да ја оспори согласноста на законите со Уставот.

Сите овие одредби се вклучени во измените на Законот во 2003 г. Последователно воспоставени се шест регионални канцеларии на НПМ во Тетово, Битола, Куманово, Кичево, Струмица и Штип. За справување со новите надлежности и обем на работа, бројот на вработените во институцијата Народен правобранител е зголемен за 37 лица во 2004. На крајот на 2010 г., во НПМ работат 67 лица.

4.2. Секретеријат за спроведување на рамковниот договор

Во ССРД се сконцентрирани функциите на координација на сите активности поврзани со спроведувањето на ОРД, подготвување акциски планови за разните аспекти на на договорот, со особено внимание на обезбедување на правичната и соодветната застапеност на граѓаните кои припаѓаат на заедниците, во органите на државната власт и другите јавни институции, процесот на децентрализација и реформата на јавната администрација.

Секретеријатот е раководен од ЗПВРМ за спроведување на ОРД, а моментално вработува повеќе од 100 лица. Ги има следните надлежности:

1. Обезбедување на координација на органите на државната управа за спроведувањето на рамковниот договор;
2. Подготвување на методологија за донесување на акциони планови во областа на спроведувањето на рамковниот договор;
3. Обезбедување на човечки ресурси потребни за реализирање на спроведувањето на рамковниот договор;
4. Обезбедување и реализација на средства потребни за успешно одвивање на реализацијата на обврските кои произлегуваат од рамковниот договор;
5. Изготвува извештаи за информирање на Владата за нивото на спроведувањето на рамковниот договор;
6. Подготвува стручно-аналитички материјали од областа на спроведувањето на рамковниот договор;
7. Го обезбедува и координира изработувањето на акционен план за подготовка на проекти од рамковниот договор;
8. Обезбедување редовно и навремено информирање на јавноста за процесот на спроведување на рамковниот договор;
9. Мониторинг на процесот на децентрализација;

10. Обезбедување на соработка со надворешни тела и донатори за остварување на процесот за спроведување на рамковниот договор;
11. Јакнење на соработката со невладините и меѓународни организации и други правни лица;
12. Следење на реформите во јавната администрација во Република Македонија и во другите области кои посредно или непосредно се поврзани со спроведувањето на рамковниот договор;
13. Анализа, следење и кординација на донесените закони и законите кои ќе се донесат а се во непосредна врска со рамковниот договор;
14. Следење и подобрување на соодветната и правичната застапеност.

4.3. Комисија за заштита од дискриминација

Комисијата е формирана во декември 2010 г., врз основа на Законот за спречување и заштита од дискриминација. Комисијата започна со работа на 01.01.2011 како самостојно и независно правно лице. Комисијата е составена од 7 члена кои се именувани од страна на Собранието на Република Македонија за период од 5 години, со можност за еден реизбор. Претседателот на Комисијата еднаш годишно поднесува извештај за работата на Комисијата до Собранието на РМ. Како основна функција на Комисијата за заштита од дискриминација е постапувањето по претставки од граѓани по однос на дискриминација, давање мислење и препораки. Останати не помалку важни функции се:

- На подносителот на претставката му дава информации за неговите права и можности за покренување на судска или друга постапка за заштита;
- Покренува иницијатива за поведување на постапка пред надлежните органи поради сторени повреди на овој закон;

- Ја информира јавноста со случаите за дискриминација и презема активности за промоција и едукација на еднаквоста, човековите права и недискриминација;
- Го следи спроведувањето на овој закон, иницира измена на прописи заради спроведување и унапредување на заштитата од дискриминација;
- Воспоставува соработка со органите надлежни за остварување еднаквост и заштита на човековите права во локалната самоуправа;
- Дава препораки на државните органи за преземање мерки за остварување на еднаквоста;
- Дава мислења по предлози на закони од значење за заштита од дискриминација;
- Прибира статистички и други податоци, формира бази на податоци, спроведува студии, истражувања и обуки во врска со дискриминацијата;
- Соработува со соодветни национални тела на други држави, како и со меѓународни организации на полето на заштита од дискриминација;
- Донесува деловник за работа и други акти за внатрешна организација на работата.

4.4. Агенција за остварување на правата на заедниците (АОПЗ)

Основана е со Закон за унапредување и заштита на правата на припадниците на заедниците кои се помалку од 20% до населението во Република Македонија како самостоен државен орган (посебно Владино тело). Со Агенцијата раководи директор кој го именува Владата на РМ со мандат од четири години. Агенцијата се грижи за усогласување со органите на државната управа што се однесуваат на спроведување на ОРД, □ дава поддршка на Владата за стратешките приоритети кои произлегуваат

од Уставот, подготвува методологија и акциски планови на Владата во областа на спроведувањето на програмата за работа на агенцијата.

Агенцијата особено внимание посветува на:

- Координација на активностите со органите на државната управа и со донаторите;
- Обезбедување кохерентен пристап за зголемување на ефикасноста на процесот на спроведување на Програмата;
- Обезбедување и реализација на финасиски средства потребни за успешно одвивање на процесот на реализација на обврските што произлегуваат од Програмата во рамките на буџетот на РМ и донаторите;
- Одржување на комуникација со јавноста и другите целни групи преку медиумите и ажурирање на веб-страницата на Агенцијата.

4.5. Комисија за еднакви можности на жените и мажите

Како работно тело на Собранието на Република Македонија, Комисијата разгледува прашања што се однесуваат на:

- разгледување на предлозите на закони и другите прописи што ги донесува Собранието од областа на трудот и социјалната политика, образованието и здравството, семејството и грижата за децата, како и други предлози на закони и други прописи од аспект на вклученоста на родовиот концепт во нив;
- разгледување на предлог Националниот план за акција за еднакви можности на жените и мажите;
- следење на усвојувањето и примената на основните и посебните мерки за воспоставување на еднакви можности на жените и мажите во сите области од јавниот и приватниот сектор преку доставени извештаи од Одделението за

унапредување на рамноправноста меѓу половите при Министерството за труд и социјална политика;

- следење на системот на мерки за отстранување на нееднаквиот третман на жените и мажите преку доставени извештаи од Одделението за унапредување на рамноправноста меѓу половите при Министерството за труд и социјална политика ;
- иницира донесување и изменување на закони и други прописи од областа на еднаквите можности на жените и мажите;
- поттикнување на соработката меѓу надлежните органи за прашања кои се однесуваат на еднаквите можности на жените и мажите;
- редовно информирање на Собранието за сите прашања сврзани со еднаквите можности на жените и мажите;
- соработката со соодветните комисии на другите земји и
- разгледува други прашања што се однесуваат на еднаквите можности на жените и мажите.

Комисијата се состои од претседател, десет члена и нивни заменици.

4.6. Сектор за еднакви можност при Министерство за труд и социјална политика¹⁰

Секторот за еднакви можности е формиран со цел извршување работи и работни задачи кои се однесуваат на унапредувањето на статусот на жените и на воспоставувањето еднакви можности за жените и мажите во согласност со Законот за еднакви можности на жените и мажите, со стандардите и принципите на меѓународните конвенции и со документите што ги ратификувала Македонија, а се однесуваат на еднаквите можности и заштита од дискриминација (полова, етничка, старосна дискриминација, дискриминација според сексуална ориентација, дискриминација на лица со посебни потреби, како и двојна дискриминација на

¹⁰ „Секторот работи од 2007 година. Првата претставка беше поднесена од работничка која пред крајот на својата кариера беше преместена да работи во друг град. Правниот застапник утврди дека тука станува збор за мултиплицирана дискриминација: родова, старосна и етничка. По интервенирањето на нашиот правник таа беше вратена на старото работно место, иако ние како сектор имаме надлежност да дејствуваме само во однос на родовата дискриминација. Овој наш прв случај сите го следевме со голема заинтересираност и љубопитност“, - интервју со раководител на Секторот за еднакви можности.

индивидуите во сферата на трудот, социјалната заштита и социјалното осигурување).

Секторот се занимава и со следните работни задачи:

- координација на сите активности од родовата рамноправност, еднаквите можности на жените и мажите, заштита од дискриминација во областа на трудот, социјалната заштита и социјалното осигурување на национално, локално и меѓународно ниво.
- Иницирање и предлагање на измени и дополнувања на законската регулатива од аспект на родовата рамноправност, еднаквите можности и заштитата од дискриминација во областа на трудот социјалното осигурување и социјалната заштита.
- Обезбедување правна заштита на лицата дискриминирани врз основа на родот.
- Остварување соработка со сите институции надлежни за оваа проблематика.

Во пошиорки рамки задачите и обврските на Секторот се:

- Грижа за унапредување на статусот на жените во сите општествени сфери
- Грижа за имплементирање на принципот на родовата рамноправност во главните текови на реорганизацијата, унапредувањето, развојот и проценка на политичките процеси на сите нивоа во сите фази на национално и локално ниво.
- Дава мислење за примена на позитивните мерки.
- Доставување предлози до Владата и надлежните министерства за донесување или измена и дополнување на законите и на другите прописи од значење за воспоставувањето еднакви можности, и усвојување други мерки.
- Изработка на предлог-национален план за акција за родова рамноправност и иницирање активности за негово спроведување.
- Во соработка со Министерството за Надворешни работи следење на спроведување на меѓународните договори кои се однесуваат на еднаквите можности и унапредувањето на статусот на жените.

- Подготвување анализи, извештаи и други документи поврзани со родовата рамноправност и еднаквите можности на жените и мажите.
- Соработка со координаторите во органите на државната управа, ака и со координаторите и комисиите за еднакви можности на жените и мажите формирани во единиците на локалната самоуправа.
- Соработка со здруженија на граѓани активни на полето за родова рамноправност и еднакви можности.
- Грижа за обезбедување правна заштита на жртвите на родова дискриминација.
- Координација на работите во делот на заштита од сите видови дискриминација.
- Доставување годишен извештај за активностите во изминатата година до Владата на РМ, најдоцна до крајот на април.

Раководителот на Секторот како одговорно лице за успешно извршување на дефинираните работни задачи меѓу другите задолженија ги има следните задолженија:

- Подготвува предлог-план за работата на Секторот
- Пишува извештаи за исполнувањето на меѓународните обврски на РМ поврзани со принципот за еднакви можности на жените и мажите и антидискриминацијата.
- Покренува иницијативи за иземна и дополнување на постојната законска регулатива за еднакви можности на жените и мажите и антидискриминацијата.
- Доставува извештаи до Владата за активностите за правилен пристап кон принципот за еднакви можности на жените и мажите и антидискриминацијата.
- Ги организира и координира активностите за заштита и превенција од сите видови дискриминација.
- Ги координира активностите за имплементација на Националниот план за акција за родова рамноправност.
- Ги спроведува акционите и оперативните планови за жените Ромки

- Дава препораки до законодавната, извршната и судската власт за воведување позитивни мерки во областите каде постои нееднаков третман на жените и мажите.
- Сооработува и ги координира работите од областа на еднаквите можности на жените и мажите на национално и локално ниво.

Своите надлежности Секторот ги извршува преку две одделенија:

Одделение за родова рамноправност – ова одделение извршува работни задачи насочени кон унапредување на статусот на жените во сите сфери на општеството. Обврските на ова одделение се:

- Промовирање и воспоставување начела на принципот на родова рамноправност и принципот еднакви можности.
- Воспоставување на родовиот концепт во тековните политики на национално и локално ниво.
- Водење постапка за утврдување на нееднаков третман на жените и мажите, како и правна заштита на дискриминираните лица.
- Преземање активност за реализација на Националниот план за акција на родова рамноправност и реализација на приоритетите на оперативните годишни планови.
- Координирање на активностите од родов аспект со координаторите за еднакви можности во органите на државаната управа.
- Унапредување на соработката на со координаторите за еднаков третман на жените и мажите и комисиите за еднаков третман на жените и мажите при единиците на локалната самоуправа.
- Воспоставување соработка и реализирање на конкретни активности со другите субјекти поврзани одговорни за имплементирање на Законот за еднакви можности на жените и мажите (средства за јавни информирање, Народен правобранител, политички партии, Државен завод за статистика).
- Подготовка на извештаи за работата на Одделението, најмалку двапати годишно до раководителот на Секторот.

- Изготвување анализи обработка на статистички податоци од областа на еднаков третман на жените и мажите.
- Изготвување на мислења, извештаи и информации поврзани со родовата рамноправност и еднаков третман на жените и мажите.
- Имплементација на Националниот план за акција за родова рамноправност.

Работните места се систематизирани на: раководител на Одделението, светник за воспоставување еднакви можности за жените и мажите, советник за заштита и за превенција од трговија со луѓе, советник за правна заштита при нееднаков третман на жените и на мажите и помлад соработник за административно-техничка поддршка о обработка на податоци од областа на еднаквите можности.

Одделение за превенција и заштита од секаков вид на дискриминација

Во Одделението за превенција и заштита од секаков вид на дискриминација во согласност со Универзалната декларација за човекови права, Конвенција за елиминација на сите форми на дискриминација на жената, Меѓународна спогодба за економски, социјални и културни права, Меѓународна спогодба за граѓански и политички права, Протоколот од Палермо и други меѓународни конвенции што ги има потпишано или ратификувано РМ, се извршуваат работи задачи насочени кон промовирање активна и јасна политика во сферата на заштита од дискриминација. Работните задачи на Одделението вклучуваат:

- Активно поттикнување, спроведување и поддршка на мерки и програми за зголемување на препознавањето и разбирањето на причините, последиците и механизмите на дискриминација и насилство насочени кон оние кои се одговорни за имплементирање на овие политики.
- Креирање и јакнење на институционалните механизми за превенција и за заштита на жртвите од секаква форма на дискриминација.
- Спроведување информативни кампањи и едукативни програми со цел запознавање на општата популација со формите на дискриминација, нивно препознавање и поттикнување почитување на различностите.
- Преземање специјални мерки за елиминација на сите видови дискриминација.

Работните места се систематизирани на: раководител на Одделението, советник за недискриминација, советник за правна заштита од секаков вид дискриминација, помлад соработник за административно-техничка поддршка и обработка на податоци од областа на дискриминацијата и самостоен референт за административно-техничка поддршка и обработка на податоци од областа на дискриминацијата.

4.7. Агенција за државни службеници

Институционалната рамка за поддршка на развојот на државната служба е воспоставена низ формирањето на самостоен орган на државната управа – Агенција за државни службеници, која е основана на 29 август 2000 година, со именувањето на првиот нејзин директор. Ваквиот статус на Агенцијата, набрзо е променет и таа добива статус на самостоен државен орган, кој за својата работа е одговорен пред Собранието на Република Македонија. Агенцијата е должна да поднесе Годишен извештај на усвојување до Собранието, најдоцна до карјот од првото тромесечје на тековната за претходната година. Агенцијата ги врши следните работи:

- Поднесува иницијатива до овластениот предлагач за донесување и изменување на Законот за државни службеници.
- Подготвува подзаконски акти кои се однесуваат на државните службеници, а ги донесува Владата на РМ.
- Донесува подзаконски акти за кои е овластена со закон.
- Ја пропишува содржината и начинот на подготвување на ктите за внатрешна организација и систематизација на работните места.
- Дава писмена согласност на актите за внатрешна организација и ситематизација на работните места дава писмена согласност за вработување на државен службеник на систематизирано слободно работно место.
- Организира постапка за селекција и вработување на државен службеник.
- Учествува во постапката за утврдување на дисциплинската и материјалната одговорност на државните службеници.
- Ги собира извештаите за оценување на државните службеници.
- Најдоцна во рок од 15 дена од крајниот рок за исполнување на обврските од овој закон, кои се однесуваат на доставување извештаи и оценување, годишни

планови за соодветна и правична застапеност и програми за обука, за непостапувањето на секретарите, односно на функционерите кои раководат со органите во кои не се именува секретар, ја известува Владата на РМ.

- Подготвува стратешки документи поврзани со стручното усовршување и обуката на државните службеници.
- Дава писемно мислење на програмите за обука.
- Обезбедува единствена примена на овој закон и прописите што се однесуваат на државните службеници.
- Ги собира годишните планови за соодветна и правична застапеност на заедниците во органите.
- Донесува упатство за содржината на годишниот план за соодветна и правична застапеност на заедниците.
- Собира и обработува податоци за вработените припадници на заедниците.
- Врши други работи утврдени со закон.

Агенцијата континуирано се грижи за подобрување на одредбите од Законот за државна администрација (2000). Во 2010 г. Агенцијата учествуваше во подготовката на две информации:

1. Информација за можностите за формирање на Министерство за јавна администрација.
2. Информација за можни измени и дополнувања на Законот за државните службеници, Законот за јавни службеници и Законот за работни односи.

Врз основа на заклучоците произлезени од овие два документа и на Експертското мислење за имплементацијата на системот на државна служба и управувањето со човечките ресурси во јавната администрација во РМ, со предложени мерки од страна на проф. д-р Грегор Вирант од Факултетот за јавна администрација во Љубљана, Република Словенија. Владата на РМ предложи донесување на Закон за изменување и дополнување на законот за државни службеници (Службен весник на РМ, бр 167/2010), кој Собранието на РМ го усвои кон крајот на 2010 година. Целта на измените и дополнувањата на Законот беше да се обезбеди стручна, компетентна и професионална државна служба преку:

- Квалитетно подобрување и скратување на постапката за селекција и вработување.
- Воведување на пробна работа за секое вработување во државната служба.
- Намалување на критериумите за унапредување преку интерен оглас.
- Воведување на нов основ за престанок на работен однос.
- Редифинирање на надлежностите на Агенцијата и нејзино преименување во Агенција за администрација.

Со овој закон се изврши и усогласување со одредени решенија на Законот за државни службеници, Законот за јавни службеници, Законот за работни односи, Законот за организација и работа на органите на државната управа, како и надминување на согледаните недостатоци.

Агенцијата како второстепен орган за поднесени жалби и приговори, има формирано Комисија за решавање во втор степен жалби и приговори, која во 2010 година ги обработи следните:

Структура на решените жалби и приговори според видот на донесената одлука, 2010

Вид на одлука	Број	
Одбиени	409	72,76%
Уважени	126	22,42%
Отстапени или отфлени	18	3,20%
Ненадлежност	0	0,00%
Повлечени	9	1,60%

Извор: http://www.aa.mk/WBStorage/Files/IR_ADS_2010_final.pdf

АКТУЕЛНИ СОСТОЈБИ И ПЕРСПЕКТИВИ ВО НАМАЛУВАЊЕТО НА ДИСКРИМИНАЦИЈАТА ВО РМ

1. Разновидноста и испреплетеноста на различните култури, традиции и начинот на живот придонесуваат за многу позитивни ефекти, но и сукоби на интереси и нееднаквост. Факторите за постоењето на нееднаквост на пазарот на трудот се делумните законски услови, невработеноста која е во постојан пораст, борбата за работно место и незадоволството на луѓето. Дискриминацијата од кој било вид е во констелација со моќта. Таа доведува на одредени, помалку влијателни групи во општеството да не им се признаваат исти права како на останатите. Постоечките проблеми, поврзани со морални етикетирања и предрасуди им се припишуваат на дискриминираните групи. На поединецот повеќе не се гледа како на индивидуа, туку како на прототип кој ги поседува таквите особини. Дискриминацијата како еден од облиците на нееднаков третман на поединците и групите на различни нивоа е спротивна на начелата за човечките права. Дискриминацијата на пазарот на трудот многу е полесно да се дефинира, отколку да се препознае. Корените на дискриминацијата се во општествените сфаќања (предрасуди за улогата на жената, полот или етничката припадност). Токму поради длабоко вкоренетата дискриминација во општествени сфаќања и начинот на кој влијае на пазарот на трудот, некои аналитичари сметаат дека станува збор за институција на дискриминација на пазарот на трудот. Дискриминацијата во подрачјето на трудот ги намалува шансите за вработување на ранливите (маргинализираните) групи во општеството.

2. Во нашата држава е забележен значаен напредок во поглед на преземените мерки за намалување на дискриминацијата. Веќе е донесен *Законот за еднакви можности на жените и мажите* кој е во согласност со европските директиви, а со

кој се зајакнува институционалниот капацитет. Овој Закон е основа за дејствување во оваа област и за креирањето на *Националниот акциски план за родова рамноправност*. Законот за организација и работа на органите на државната управа е уште еден закон кој го заштитува правото од недискриминација и правична застапеност. Исто така, во 2005 г. беше донесен *Законот за работни односи* кој непосредно ги заштитува правата на поединците во доменот на вработувањата. *Законот за државни службеници* е усвоен во 2000 година – тој го регулира правилниот принцип на начелото за правична и соодветна застапеност. Во 2010 е усвоен *Законот за заштита и спречување од дискриминација*, кој претставува инструмент за заштита од секаков вид и во секоја сфера дискриминација. Имајќи ја предвид оваа платформа може да се каже дека во Р. Македонија постои неопходната легислатива за намалување на дискриминацијата во - при вработувањето.

3. Истражувањата покажуваат дека во Р. Македонија постои дискриминација по различна основа, поради тоа дискриминацијата при вработувањето добива поголемо значење поради високата стапка на невработеност на популацијата. Вработеноста во Република Македонија се карактеризира со многу неповолна полова структура. Оваа структура е непроменета подолг временски период што се должи на нестабилните економско-социјални услови во земјата и неусогласеноста на расположивите и потребните профили на пазарот на трудот. Мажите во РМ, генерално гледано полесно доаѓаат до работно место. Стапката на вработеност кај жените во РМ изнесува 30,9 и е значително помала од онаа кај мажите која изнесува 47,0%.

4. Апликабилноста, односно, вработливоста на апликантот станува се позначаен, но и потежок фактор при вработувањето. Современите тенденции на пазарот на трудот наметнаа повисоки стандарди за вредноста на апликантот кој се вреднува според неговиот човечки капитал (вештини, знаења, способности, животни искуства). Принципот „доживотно учење“, го поттикнува и мотивира апликантот на постојано доусовршување во својата примарна дејност, но и проширување на неговите работни способности што го прави поапликабилен, односно, повработлив

на пазарот на трудот. Човечкиот капитал не треба да се сфати само како збир на знаења на една личност, туку и како колективна вредност која вработените во една организација ја носат и придонесуваат за успехот на организацијата. Понекогаш таа се нарекува и *интелектуален капитал* што го одразува размислувањето, креативноста и носењето одлуки за кои придонесуваат луѓето во организацијата. Различноста базирана на барањата за афирмативните мерки придонесува за збогатување на човечкиот капитал или интелектуалниот капитал што пак позитивно влијаат врз функционираат на организациите.

5. Индикаторите за дискриминација претставуваат индиректни докази за постоењето на дискриминацијата. Значајни показатели за дискриминација се: заработувачката, невработеноста, дистрибуцијата според занимањата, образованието, компликациите и губењето на ефикасноста. Кога станува збор за заработувачката познато е дека жените отсекогаш заработувале помалку во однос на своите колеги. Во просек 62% од плата на машките колеги изнесува платата на жената. Сличен е случајот и со припадниците на малцинските групи. Невработеноста е помалку застапена кај домородното бело население, отколку кај малцинските групи кај жените. Индикаторот дистрибуција според занимања укажува дека жените се непропорционална „збуткани“ во: текстилната индустрија, јавното образование, медицинската помош, лукративните дејности. Сите овие занимања се ниско на скалата на плати. Сличен е случајот и со малцинските групи. И жените и припадниците на малцинските групи се слабо застапени на високоплатени работни места. Поединците кои поседуваат висок степен на формално образование, стекнуваат и поголеми знаења на обуките. Доскорешното образование на жените и припадниците на малцинските групи беше на низок степен што ја намалуваше нивната апликатилност на пазарот на трудот и нивното понатамошно унапредување.

6. Клучен елемент за логистиката во процесот на управување, организирање и раководење во една организација претставува информатичкиот систем. Предностите од примената на информатичкиот систем битно влијаат за организацијата во целост.

Успешно изградениот информатички центар придонесува за позитивна конкурентска предност на пазарот на трудот. Зголемената употреба на технологијата придонесе за организациско користење на Систем за управување со човечки ресурси (Robert L. Matis and Jhon. H. Jekson 2010) кој претставува интегриран систем што обезбедува информации корисни за менаџментот на човечки ресурси при нивните одлуки. Имено, донесувањето одлуки за човечките ресурси, а не градењето бази на податоци е причина за прибирање податоци во еден информациски систем. Системот за управување со човечки ресурси има две примени: 1) примена на административната ефикасност и работната ефикасност; 2) примена на ефективноста. Во нашата држава, за жал, се уште немаме таков софтверски пакет што би го олеснил во огромни размери целиот процес на соодветна и правична застапеност. (Интервју експерт државен советник за контрола на правилната примена на ОРД, 23. 08. 2012, Скопје)

7. Во практиката мал е бројот на жените кои поединечно се борат против дискриминацијата. Без оглед на причините кои можат да бидат различни, неспротивставувањето на жените може да се толкува како еден вид на договор за дискриминација. Според експертите вработени во институцијата Народен правобранител, борбата против дискриминацијата се одвива главно во рамките на институциите, односно, преку легислативата и конкретните мерки кои ги преземаат институциите.

8. Родот треба да се сфати како поделба на трудот каде вертикалната и хоризонталната димензија како главни извори за дискриминацијата во доменот на трудот објаснуваат од каде потекнува различната парична надокнада за ист труд. Работната активност на занимања со понизок ранг кои се помалку технички и помалку производствено ориентирани ја детерминираат пониската моќ на жената. Послабиот третман на жената во однос на мажот по своите позиции во хиерархијата ја отсликува вертикалната родова дискриминација. Илустративен е цитатот „Овој вид дискриминација има најниска патријархална линија – таа работи – тој одлучува“ (Holter, 2003). Ова упатува на ситуација во која мажот владее од горните позиции, и овој вид дискриминација силно ги дефинира односите на феминитетот и

маскулинитетот, каде коренските културни ставови се пренесуваат и во сферата на трудот, со што жената уште еднаш е победена од стереотипите кои ѝ наметнуваат подредена улога. Хоризонталната дискриминација го дефинира неправедниот однос кон истиот труд кој го сработуваат жената и мажот. За ист труд тие добиваат различна парична надокнада.

9. Професионалната родова сегрегација примарно се однесува на фактот дека мажите и жените работат различни работи од кои голем дел се условени од патријархалното размислување за поделбата на работите на машки и женски. Ваквата родова сегрегација може да биде хоризонтална и вертикална. Првата сегрегација подразбира вработување на жените и мажите на различни работни места - за жените тоа се услужни и административни дејности. Вториот вид на родова сегрегација се однесува на регрутација на жените на работни места кои не овозможуваат развој на општествена моќ и можност за напредување. Жените, исто така се повеќе се вработуваат на хонорари работи што на работодавачите им овозможува поголема флексибилност, а за сметка на тоа работничките се несигурни без поголеми шанси за напредок. Жените се принудени да ги прифаќаат хонорарните работи, бидејќи тие мора да балансираат помеѓу работата и домашните обврски, додека мажите, општо гледано, не преземаат примарна одговорност за грижата за децата. (Гиденс, 2007). Професионалната родна сегрегација влијае и на личниот доход и неговата нееднаквост меѓу мажите и жените. Жените се и понатаму натпросечно застапени на послабо платени работни места, а најмалку на врвот на дистрибуцијата на доходот (Gidens, 2007). На жените исто така, многу потешко им е да ги достигнат врвните позиции во една организација, отколку позициите кои бараат средна стручна подготовка. Всушност, најголемите мотиви за привлечноста на женската работна сила се подисплата на женскиот труд и ниските очекувања на жените од пазарот на трудот. (Dunn & Skaggs, 1999). Жените работат занимања со повисока стручна подготовка, за пониска плата со голема несигурност во работата и послаби шанси за промовирање кон повисоките ешалони. (Kastels, 2000). Жените заработуваат помалку, бидејќи пазарот на трудот со текот на годините ги смета како привремени или дополнителни работници, го омаловажува нивниот труд и нивните ниски плати

ги смета за сосем доволни за нив. Родовата нееднаквост во доменот на трудот се огледа во родовата сегрегација, послабо платените работни места кога станува збор за работничка наспроти работник, минимални можности за напредок, кратење или кршење на репродуктивните права, мајчинство и фамилијарен статус, предрасуди за трудот на жената, сексуално вознемирување и слично. Статистиките укажуваат дека жените се бараат за работни места кои не се интересни за мажите, а онаму каде постои силна машка конкуренција, за тие работни места пробивот на жената е тежок. Работодавачите во повеќето случаи потешко ќе вработат жена, а полесно ќе ја отпуштат во споредба со маж, поради стереотипните предрасуди дека женскиот труд не е на исто ниво на продуктивност со оној на мажите.

10. Во случај на дискриминација при вработување од кој било карактер товарот на докажување е на лицето коешто дискриминира, што значително ја отежнува положбата на дискриминираното лице. Доказите се добиваат по пат на сведочење или увид во документацијата релевантна за предметот на дискриминација. Во случаите на недокажана дискриминација при вработување како релевантен документ може да послужи огласот за вработување на кој се објавени дискриминациски услови. Огласите кои често можат да се сретнат во јавните гласила честопати се дискриминациски во однос на старосната возраст – кандидатот да биде до 35 години. Критериумите како преферирање на родот на кандидатот, кандидатот да е атрактивен/а, со убав изглед, кандидатот да нема фамилијарни обврски посочуваат на родова дискриминација. Како доказен материјал можат да послужат и обрасците-прашалници кои кандидатите ги пополнуваат при процесот на селекција. Прашањата за брачниот статус, бројот на децата и кој се грижи за нив, дали живеат со стари лица ја дискриминираат фамилијарната жена како несигурен работник кој често ќе мора да отсутува од работа поради болест на децата или други фамилијарни причини. Барањата за фотографиите како апликација во приложена Кратка биографија на кандидатот кои се почесто се наведуваат како предуслов за разгледување на молбата за работа се дискриминаторски и како такви можат да послужат како доказ. Како трет доказен материјал се смета договорот за работа во кој како клаузула е наведен услов дека личноста од женски род се обврзува во наредните три години или повеќе

да не смее да остане во блажена состојба. (Интервју со експерт од областа на заштита од дискриминација, 14.08. 2012, Скопје)

11. Еден од покарактеристичните проблеми со кои се сретнува вработената жена во својот професионален развој е „кумуляцијата на улоги“ – квалитативни и квантитативни улоги. Жените како носители на различни улоги се сретнуваат со отежната нивна реализација која пак, предизвикува појава на т.н. синдром на презафатеност. Квантитетот на улогите кај жените е различен и зависи од: социјалниот статус на жената, образованието, амбициите, професијата, културата, како и од личните карактеристики и способности. Поради кумулацијата од семејните и професионалните улоги жените се ориентираат кон средните нивоа на хиерахијата. Ова ниво го дозволува балансирањето со двојната улога на жената. Поради семејните улоги (обврски), кои не □ дозволуваат зголемување на социјалниот капитал, жените помалку инвестираат во меѓучовечките односи, односно, во односите со колегите. Стереотипното сфаќање на улогата на жената, □ го „одзема“ правото на моќ. Авторитарното однесување на жена раководителка која удира по масата со раката и зборува со силен глас се доживува и опишува од страна на мажите како хистерично однесување. Едноставно, традицијата не □ дозволува на жената да се однесува авторитарно. Жените на раководните места се смета дека одлучуваат, а мажите на истите позиции наредуваат. Традиционалните ставови и стереотипи за улогите на жената со текот на времето доживуваат измени, но сепак нивната трансформација се случува мошне бавно.

12. Современите организации чија цел е поголема ефикасност креираат нов тип организации, т.н. флексибилни организации. Ваквиот тип организации се отворени, неавторитарни и брзо приспособливи на промените. Во нив отсутствуваат наредбите, се применуваат дискусии, не се бара послушност, туку се практикува стилот на преговарање, евидентно е отсуство на стриктна поделба на задачи и улоги. Флексибилните организации се следени од промените во семејството и семејните улоги, промените во перцепциите на секојдневното и начинот на кој се поминува слободното време, промените на индивидуалните амбиции. За разлика од нив

традиционалните организации имаат своја хиерархиска структура, каде доследното однесување според однапред пропишани правила ги побарува следниве принципи: деловност, професионалност, перцепција на времето и диспонибилитет. Диспонибилитетот е поврзан со времето. Диспонибилен работник е оној кој е подготвен во секое време да се посвети на организацијата. Овој принцип ја отежнува состојбата на жената во доменот на трудот, бидејќи семејните обврски ја наметнуваат диспонибилитет за семејството, а многу помалку за организацијата. Овој принцип го ограничува продорот на жените кон повисоките функции. Различната перцепција на организацијата на жените од мажите како и нејзините семејни обврски значително ја отежнуваат патот кон повисоките инстанци на организацијата. Степенот на идентификација со организацијата е помал кај жените. Поради периферните места на кои се наоѓа сосем логично е нејзиното помало чувство на припадност. Истражувањата покажуваат дека жените се уште се наоѓаат на местата кои се далеку од сконцентрираната моќ поради: 1) Карактерот на моќта се уште е олицетворение на машки авторитет; 2) Средствата и методите со кои се стигнува до оваа цел се оддалчени од жените; 3) Посветеноста на семејството го намалува значењето на оваа сфера (N. Aubert, 1986).

13. Градењето на своите кариери, жените го реализираат во едно претпријатие. Жените позиционирани на одговорни работни места се карактеризираат со ориентираност кон работата што побарува поголема стручност и подолг период на приспособување. Ова придонесува за тешко напуштање на веќе изградениот начин на комуницирање во организацијата и пропуштање на можност на вработување на повисока функција во друго претпријатие. Градењето на кариерата на жената е силно пропратено со принципот легитимитет. Легитимитетот е признавање на способностите и извршување одредена функција. Легитимитетот не го поставува само околината, него го поставуваат и самите жени. Поради ова кај жената е присутна потребата од постојано докажување преку резултатот што влијае на потребата да се остане на ниво на решавање задачи. Ова ниво е ниво на пониски инстанци.

14. Во 2001 година во Република Македонија како резултат на директивите на Европската Унија, а со цел стабилизација на мировниот процес во регионот, како и обезбедување на иднината на демократијата и овозможување на развој на поблиски и поинтегрирани односи меѓу Република Македонија и Евроатланската заедница произлезе *Рамковниот договор*. Еден од водечките принципи на *Рамковниот договор* е и примената на позитивната акција (позната уште и како афирмативна акција). Примената на позитивната акција (според која припадниците на малцинските етнички групи имаат предност при вработувањето) во државната администрација и социјалните сервиси при вработувањето придонесе за измена на етничката структурата на вработените. До неодамна, речиси, хомогениот состав на мнозинското население (Македонци) вработени, се измени во широк спектар на националности (Албанци, Бошњаци, Турци, Срби, Евреи, Роми, Власи и друго) и сите тие на свој начин - носејќи ја со себе културата и духот на својот народ, придонесуваат за промена на организациската култура. Премногу би било оптимистично да се рече дека примената на оваа позитивна акција се одвива според очекувањата. Според статистичките показатели во Р. Македонија, бројот на вработените според етничкиот состав на популацијата покажува дека припадниците на малцинските етнички групи се значително помалку вработени, отколку припадниците на мнозинската група. Исто така, податоците од истражувањата презентираат состојби на присутност на дискриминација при вработувањето според етничката припадност. Во врска со оваа форма на дискриминација се наметнуваат многу дилеми и многу прашања кои сè уште не се одговорени. Овој вид на дискриминација до неодамна бил третиран во општите акти. Во нашата ситуација, доменот на вработувањата на етничките малцинства стана сегмент од *Рамковната спогодба* (2001) т.е. постои специфична легислатива која на посебен начин пристапува кон оваа материја. „Започнавме со бројки, продолжуваме со структура, а како следен чекор ни е и родовата етничка правична и соодветна застапеност.“ (Интервју со државен советник за следење на примената на принципот за соодветна и правична застапеност во Генералниот секретаријат за имплементација на Рамковниот договор, 23.08.2012)

15. Освен дискриминацијата при вработувањето со оглед на полот и етницитетот, во нашата земја постојат и други форми на дискриминација, како што се: дискриминацијата со оглед на политичката ориентација, религиозната припадност, сексуалната ориентација, стилот на облекување и сл. Резултатите од истражувањата посочуваат дека кај нас голема улога при вработувањето игра политичката ориентација, а потоа следува етничката припадност. Споредбено со нив полот, религиската припадност и возраста процентуално се помалку застапени. Претседателот на Комисијата за заштита од дискриминација (интервју 14.08.2012, Скопје) и раководителка на Секторот за еднакви можност (интервју 28.08.2012, Скопје) при Министерството за труд и социјална политика укажуваат дека треба да се работи на полето на подигањето на свеста и знаењето за тоа што всушност претставува дискриминацијата, кога се јавува дискриминацијата, кои акти се дискриминаторски, во кои форми се јавува и слично. „Многу пати сме имале поднесени претставки за родова дискриминација, кои тоа воопшто не се. Ние се трудиме да им објасниме каде грешат.“

16. Интервјуираните лица се согласуваат со тезата дека применувањето на еднаквиот пристап при вработувањето им помага на компаниите, односно, организациите да имаат подобар јавен имиџ и поголема акционерска вредност. Глобален тренд во светските организации е примената на афирмативните акции при управувањето со човечките ресурси што овозможува широк спектар на организациски и интелектуален капитал што придонесува за зголемување на организациските ресурси.

17. Концептот на позитивната акција е хуман концепт, но само доколку правилно се применува. Меѓутоа при неговото реализирање треба да се води сметка да се исполнат основните услови со кои ќе се постигне позитивниот ефект, т.е. вклучување во игра на различностите во поголема продуктивност и ефикасност и остварување на поголема социјална кохезија на целокупната популација. Секоја

нерегуларност води кон дигресија, културна, економска, општествена, финансиска и сл. Рубин Земон, претседателот на партијата на Египќаните повеќепати укажува дека - Македонија станува бинационална држава која ги застапува само интересите на Македонците и Албанците. Рамковниот договор е за сите етнички заедници, а не само за една. Секако дека една од причините за ваквата појава е политизарењето на сферата на трудот, што е неминовна последица на фактот дека државата со 47% навработни во државните јасли, се јавува како главен работодавач. Ваквата состојба укажува на одредени негативни ефекти од примената на позитивната акција. Годишниот извештај на Народниот правобранител за правична и соодветна застапеност на етничките заедници укажува дека одредбите на Рамковниот договор не се применуваат доследно и еднакво за сите етнички заедници, оваа аномалија е особено изразена во мобилизацијата на вработените и нивната застапеност на раководните места. Народниот правобранител издава препораки да се подобри оваа состојба.

18. Жената како работник се уште се наоѓа на периферијата на пазарот на трудот според истражувањата и анализите на Народниот правобранител. Имено, освен во Собранието на РМ, Кабинетот на Претседателот и институцијата Народен правобранител каде жените се позастепени, останатите институции, за жал, не можат да се пофалат со доследна примена на начелото за родова рамноправност. Исто така, нивните истражувања укажуваат дека во Македонија постои поделба на министерства на т.н. типични машки и типични женски министерства. Министерствата во кои доминираат мажите се: Министерството за внатрешни работи, за земјоделство, за одбрана, за правда, за економија, за транспорт и врски. Жените се побројни во Министерството за образование, за финансии, за труд и социјална политика, за здравство и за локална самоуправа.

19. Во член 2 до Законот за изменување и дополнување на Законот за државни службеници (Службен весник на РМ, бр. 40/43) се утврдува обврската на органите на

државна управа за донесување Годишни планови за соодветна и правична застапеност на заедниците, меѓутоа ова затајува поради постојаните измени во законодавството (на пр. Статусот на наставниот кадар кои беа утврдени како јавни службеници, но тој закон падна пред Уставен суд).

20. Постигнувањето на соодветна и правична застапеност е предвидено да се одвива преку систем на привремена позитивна дискриминација спроведена на флексибилен начин (Влада на РМ, 2007), со почитување на принципот на стручност и компетентност, наместо преку застарениот систем на квоти. Тоа налага и спроведување на обуки и сл., онаму каде што е потребно да се зголемат знаењата и стручноста на припадниците на заедниците. „Имаме спроведено обуки за вработените со цел зголемување на нивните компетенции и знаења. Нивното на општо знаење и предзнаење за институцијата во која конкурираат се проверува преку писмен тест. Оние кои ќе го поминат тестот, се повикуваат на интервју и од интервјуираните кандидати се селектираат трите најдобри чии имиња се доставуваат до заменикот на претседателот на Владата задолжен за спроведување на Рамковниот договор, Муса Џафери, кој врз основа на добиените податоци одлучува кој кандидат ќе се вработи. Обуки за подобрување на компетенциите и знаењата кај невработените припадници на етничките заедници не сме спроведувале.“

ЗАКЛУЧОЦИ

1. Менаџментот на човечки ресурси како интердисциплинарна научна дејност се занимава и со дискриминацијата во организациите. Дискриминацијата претставува секаква разлика, исклучување или предност врз основа на расата, бојата на кожата, полот, религијата, политичкото мислење, националното или социјално потекло што има за последица да ја оневозможи или загрози еднаквоста во можностите или третманот при вработувањето или професијата. Одовде МЧР го гледа својот интерес во проучување на оние целни групи коишто се предмет на дискриминација и тие се подложни на третман од секторот за човечки ресурси.

2. Процесите на вработување во една организација претставуваат комплексен систем кој во своите рамки вклучува и методологија за планирање на луѓето, а тука дискриминаторските политики заземаат значајно место. Вработливоста на единката треба во целост да ја зачува својта конкурентност во однос на дискриминацијата и сите треба да имаат еднаков третман на пазарот на трудот од аспект на дискриминација по род и етничка припадност. Принципот на еднаквост е разработен и во законската легислатива и секој менаџер на човечки ресурси треба да се придржува и да го почитува начелото на правична и соодветна застапеност.

3. Постојат повеќе видови дискриминација и тоа: а) дискриминација по дневница (плата); б) дискриминација при вработување; в) дискриминација на човечки капитал; г) дискриминација според занимања. Дискриминацијата секогаш внесува незадоволство кај вработениот што силно влијае на неговиот работен учинок.

4. Информатичката технологија се повеќе зазема клучна улога во сите сфери на општественото делување, па така и во МЧР. Антидискриминаторските политики можат да бидат различни во секоја организација и тие треба да се прилагодат кон бизнис-стратегијата. Кога организацијата ќе постави цврсти темели на антидискриминаторски политики, ќе создаде база на антидискриминаторски начела, и дури тогаш создава и податоци за софтвер. Во светски рамки, постои таков софтвер, но кај нас не, можеби причината е токму во погоре наведеното.

5. Регургацијата и селекцијата на кадри се едни од најосетливите процеси при вработувањето. Овде клучна е улогата на носителот на процесите (интервјуерот или

менаџерот за МЧР), затоа што токму тој претставува мост меѓу кандидатот и организацијата со сета структура и култура. Затоа интервјуто мора да биде спроведено според сите правила и прописи за да се избегне можно незадоволство и од двете страни.

6. Дискриминацијата е присутна и при селекција на топ-менаџери. Постојат многубројни реални истражувања кои го потврдуваат ова. Бостон Конслатин груп - еден од водечките европски истражувачки центри истакнува дека на ниво на Европа Русија е лидер во однос на бројот на жените кои се наоѓаат на топ позициите. Центарот, исто така, спровел истражување над 12 000 жени-менаџерки од 22 држави, кое укажува дека во 2006, 70,9% од мајките се дел од работната сила, 56% од овие мајки имаат дете под една година, жените во просек посветуваат 113 работни часа во текот на една недела, 13% од нив спијат по 5 часа и помалку. Интервјуираните жени истакнале дека голем проблем им претставува тоа што мора да се справуваат со многуте потреби во текот на еден ден, премногу конфликтни приоритети, како и недостиг на време за себе. Интересен е фактот дека 44% од анкетираниите од менаџерките изјавиле дека ретко или никогаш не се чувствуваат моќно.

7. Во РМ дискриминацијата се случува секојдневно и тивко во домовите низ земјата. Родовиот процеп и нееднаквостите продолжуваат да опстојуваат и покрај направениот напредок во институционалната, политичката и правната сфера, а најпогодени се ранливите групи, како што се жените од руралната средина. Жените од руралните средини претежно живеат во Полог, југоисточниот и југозападниот регион на Македонија. Недоволно развиената инфраструктура и ограничената понуда на јавни услуги во комбинација со традиционалните вредности ги ставаат жените од руралните средини во крајно тешка и неповолна положба, ограничувајќи ги нивните активности, пристапот до информации и расположивите можности за развој.

8. Луксембуршкиот договор претставува Устав на ЕУ, во него се дефинирани антидискриминаторските политики при вработување. Тие го гарантираат правото на еднаков третман меѓу мажите и жените во сите области, во сите дејности, за сите работни позиции. Актуелните состојби, сепак, укажуваат дека тоа е само де јуре, но

не и де факто, затоа што дискриминацијата се уште опстојува со релативно висок процент.

9. Позитивната акција или т.н. афирмативната акција претставува мерки кои се однесуваат на одредена група (малцинските етнички групи) со намера да се елиминира или спречи дискриминацијата или да се ублажат штетните последици кои произлегуваат од постоечките ставови, однесувања и структура. Таа подразбира активна поставеност на државата во однос на постигнувањето на еднаквоста и градењето цел систем од мерки со коишто оваа еднаквост треба да биде промовирана и обезбедена

10. Постојат бројни позитивни случаи во законодавствата кои обработуваат ваква проблематика и служат како пример за законодавството во РМ кое нема толку богата историја во однос на оваа проблематика, или не експлатирана како тема. Така, на пример, законскиот систем во Велика Британија ја поддржува и поттикнува позитивната акција (давање предност, поттик и поддршка на групите кои не се во предност), но е против позитивната дискриминација или дискриминација во обратна насока, и таа не се применува, додека законскиот систем на Соединетите Американски Држави во целост ја поддржува ваквата дискриминација. „Целта на законите за еднакви можности коишто се содржани во правичниот и праведен третман, донекаде ја изгубиле својата важност со демографските промени и глобализацијата. Работодавачите, речиси и да немаат друг избор, освен доброволно да тежнеат кон повисок степен на различност. Денес луѓето од белата раса повеќе не доминираат со работната сила, а бројот на жените и припадниците на малцинските групи во скорешна иднина нагло ќе нарасне.

11. Во РМ поглавјето на позитивната дискриминација е обработено во ОРД и со него се занимава Секретеријатот за имплементација на ОРД. Комисијата за заштита од дискриминација е овластено правно тело кое вооедно има статус на тело за еднаквост.

12. Овластени тела за спроведување на принципот за правична и соодветна застапеност се Комисија за заштита од дискриминација, Секретеријат за имплементација на ОРД и Народен правобранител. Тие во својата досегашна

практика се сретнаа со повеќе претставки од кои неколку беа решени во корист на подносителот на претставката.

13. МЧР како стратегија во секоја организација треба да развива програми и политики за подигнување на степеност на рамноправност на вработените по однос на род и етничка припадност. Организацијата во оваа смисла треба да продуцира алатки и инструменти за решавање на проблемите произлезени од неправичната застапеност.

БИБЛИОГРАФИЈА

Адижес, И. (1998), *Овладување со промените-моќта на заемните доверба и почит во личниот живот, семејството, бизнисот и општеството*, Скопје, ДЕТРА

Адижес, И. (2009), *Управљање животним циклусима предузећа*, Нови Сад, Асее

Арнаудова, В. (2001), *Да се стане и да се остане креативен*, Годишен зборник кн.28(54), стр 139-150, Скопје □ Филозофски факултет

Анон., (2009), *Казнување и наградување стап или морков*, Капитал, списание за економија и бизнис бр. 483, стр.68

Анон., (2009), *Фидбек □ Пофали или критикувај, само немој да молчиш*, Капитал, списание за економија и бизнис бр. 482, стр. 63

Анон., (2008), *Конфликти помеѓу ХР одделението и менаџментот*, Капитал, списание за економија и бизнис бр. 466, стр. 82

Анон., (2009), *Емоционалната интелигенција е најважна за тимска работа*, Капитал, списание за економија и бизнис бр. 484, стр. 72

Анон., (2009), *Посветеноста е антибиотик за кризата*, Капитал, списание за економија и бизнис бр. 492, стр. 81

Барометар за еднакви можности, (2009), Центар за човекови права и разрешување конфликти, Скопје

Богичевић, Б. (2004), *Менаџмент људских ресурса*, Нови Сад

Време, 15. 12. 2009, дневен печат, Скопје;

Гари Деслер, (2007) *„Основи менаџмента људских ресурса“*, Дата статус, Београд.

Гоцевски, Т. (2007), *Образовен менаџмент*, Скопје □ Филозофски факултет

Геровска-Митев, М., Миовска-Спасевска, С. Ѓорѓиев Д., (2007), *Приоритетите на политиката за социјална вклученост Македонија*, Скопје;

Деловно право, (2004), списание за теорија и практика на правото бр.11, Скопје

- Деловно право*, (2004), списание за теорија и практика на правото бр.12, Скопје
- Деслер, Г.(2007), *Основи менаџмента људских ресурса*, Београд □ Дата статус
- Доневска, М. (1999), *Теоретските основи на социјалната работа*, Скопје;
Меѓународен стручен собир, 17-18 јуни 1999
- Дракер, П.(2005), *Управљање у новом друштву*, Београд □ Дата статус
- Ѓуровска, М. (2009), *Авторизирани предавања по МЧР 1*
- Ѓуровска, М. (2009), *Авторизирани предавања по МЧР 2*
- Ѓуровска, М. (2009), *Авторизирани предавања по МЧР 3*
- Ѓуровска, М. (2008), *Социологија на женскиот труд*, Скопје □ УКИМ
- Економски развој* (1999), списание на Економски институт год.1 бр.3 1-213, Скопје
- Економски развој* (2000), списание на Економски институт год.2 бр.3, Скопје
- Економски развој* (2007), списание на Економски институт год.9 бр.3 Скопје
- Закон за изменување и дополнување на Законот за државните службеници, Службен весник на РМ број 43/2002 од 26.6.2002 година, член 3-а
- Закон за народен правобарнител на РМ, Службен весник на РМ број 60/2003 од 22.9.2003.
- „Жените и мажите во Република Македонија, 2012“, 2012, Државен завод за статистика, Скопје
- Закон за народен правобарнител на РМ, Службен весник на РМ број 60/2003 од 22.9.2003
- Закон за работни односи, Сл. Весник на РМ број 62/2005 од 28.7.2005
- Законот за спречување и заштита од дискриминација (Службен весник на РМ број 50/2010 од 13.04.2010, беше усвоен во месец април 2010, а започна со примена од 01.01.2011.
- Јанићијевић, Н. (2008), *Организационо понашање*, Београд □ Дата статус
- Кастелс, М. (2005), *Ера на информации □ економија, општество и култура, том прв, Подемот на мрежното општество*, Скопје □ Алеф
- Кривичен законик на РМ Сл. Весник број 37/96, членови 417 (расна и друга дискриминација) и 137 (повредна на рамноправноста на граѓаните)
- Лајтфут, Е. 2009, *Мишел Обама- грациозност и интелигенција во време на промени*, Скопје: Матица,
- М. Најчевска, 1995 година Democratic Local Government and Appropriate Territorial Division can Prevent Ethnic Conflict, Annual of the Institute for Sociological, Political and Judicial research, Скопје

Марија Ристевска, Горан Лазаревски, Ана Мицовска; истражувачи Фросина Илиевска...и други, (2012) „Перспективите на руралната жена“, Скопје, Центар за истражување и креирање политики, Скопје

Најчевска, М., (2009) „Прилог кон изградба на тело за еднаквост во Република Македонија“, компаративна анализа на суштинските карактеристики на телата за еднаквост во ЕУ, Скопје, Центар за човекови права и разрешување конфликти

М. Најчевска, 1995 година Democratic Local Government and Appropriate Territorial Division can Prevent Ethnic Conflict, Annual of the Institute for Sociological, Political and Judicial research, Скопје.

„Народен правобранител“, (мај 2012), број 5

Несторовска, Н. (2006), *Местото и улогата на лидерот при воведувањето на организациските промени I*, Скопје, *Економија и бизнис*, списание за теорија и практика, бр. 99, стр. 18-20

Николоски, Т. (2000), *Психологија на трудот*, Скопје, УКИМ

Охридски рамковен договор, 2003, Охрид;

Пејковски, Ј. (1997), *Претприемништвото и развојот*, Скопје □ НИП *Експрес-Магна Скен*

Репрезент, 2004, стручно списание, консалтинг Рафајловски, Скопје;

Роберт Л. Матис, Џон Х. Џексон, (2010), „Управување со човечки ресурси“ Скопје, Магор

Р. Ц. МекКонел, Л. С. Бру, (1994) *Современа економија рада*, МАТЕ, Загреб.

Сарџоска, Е. (2009), *Психологија на организацијата*, Скопје, УКИМ

Сегетлија, З. (2008), „Увод у пословну логистику“, 2 изм. и доп. Изд., Осиек, Економски факултет

Службен весник на РМ, бр 7/97

Службен весник на РМ , бр 50/2010 од 13.04.2010

Службен весник на РМ, бр 60/2003 од 22.09.2004 г

Службен весник на РМ, бр. 92/2008 од 22.07.2008

Смит, А.(2007), *Богатството на народите* том прв , Скопје □ *Штрк*

Смит, А.(2007), *Богатството на народите* том втор , Скопје □ *Штрк*

Д-р Совел, Т. *Раса, култура, и еднаквост*, Економски глобус;

Сојуз на економисти на Македонија, (2004), *Состојби, можности и перспективи на македонската економија*, Скопје;

Стамболиска-Поповска, З. (2007), *Управувањето и селекцијата на човечките ресурси во организацијата*, Скопје;

Стошиќ, А. (2008), *Управување во претприемничка фирма*, Скопје

Ташева, М. и други, феврури (1996), *Проект: Социолошките аспекти на етничкото соживеење во Република Македонија*, Скопје;

Торингтон, Д., Хол, Л., Тејлор, С. (2004) *Менаџмент људских ресурса*, Београд □
Дата статус

Устав на РМ, Службен весник на РМ број 52/1991 од 22.11.1991, член 9

Фалмер, М.Р. (1995), *Новиот менаџмент*, втор дел, Скопје □ *Скај агенција*

Фондација Фридрих Еберт, ноември (1997), *Инвестициите и финансирањето на развојот во РМ*, Скопје

Фондација Фридрих Еберт, (1998), *Наука во РМ, состојби и перспективи*, Скопје 1998

Фондација Фридрих Еберт, (1997), *Пазарот и менаџментот во услови на транзиција*, Скопје;

Фокус, списание број 747, (23.10.2009), Скопје

Шкарик, О. (2007), *Ненасилна трансформација на конфликти*, Скопје □ *Филозофски факултет*

Bainbridge, S. Murray, J. Harrison, T. Ward, T. (2004), *Learning for Employment –Second report on vocational education and training in Europe*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg

(2006) Catalyst fo Change? Equality bodies according to Directive 2000.43/EC – Existence, independence and effectiveness Rikki Holtmaat European Network of Legal Experts in the non-discrimination field European Commission Directorate – General for Employment, Social Affairs And Equal Opportunities Unit G.2

Clauwaert, S. (2002), *Rabotni odnosi Komaparativni sogleduvawa za vremetraeweto na rabotniot odnos i rabotnite sporovi* -Institut na Evropskiot sindikat, Brisel

Commission on Human Rights Resolution 1992/54, General Assembly Resolution A/RES/48/143

Discrimination in the European Union: Perceptions, Experiences and Attitudes. Special Eurobarometer 296, European Commission, (2008)

European Commission, Direcorate, (2006 dec), *General for Employment, Social Affairs and equal Opportunities* Unit D2 -European Employment Observatory

Gerald Cole, (2004), *Management Theory and Practice* 6 edition, London;

Fisher, D. F. –Bond University, Lyle F.Schoenfeldt –Appalachian State University, James B.Shaw –Bond University, (2006), *Human Resource Management*, Fourth Edition

Hannagan, T. (2008), *Management/Concepts & Practices*, 5 Edition Prentice Hall, UK

‘It’s easy to demonise bankers’ Alice Thomson interview with Nicola Horlick – The Times

‘Lagarde: What If It Had Been Lehman Sisters?’ – New York Times

Lloyd L. Byars, Ph.D, Leslie Rue, Ph.D. *Human Resource Management* Sixth Edition Mc Graw Hill (2000)

Macedonian Academy of Sciences and Art, (28 and 29 Sept. 2004), *Open Challenges to the Macedonian Economy*, Skopje

Madkins, B. J, (2001), *The Essentials of Modern Management /Practice, Concepts and Methodologies for the 21 Century Manager*, USA

Manekeller, W. Schoenwald, U. (2007), *Die erfolgreiche Bewerbung und Vorstellung* Falken Verlag *10 Years of the European Employment Strategy*

Niessen and Cormack “National specialized equality bodies in the wake of the EC antidiscrimination Directives”, in Cormack, Janet (ed.) “Considerations for establishing single equality bodies and integrated equality legislation” 2004, p.21

Paci, P. Serneels, P. (2007), *Employment and Shared Growth*, Washington

Rees, W. D. and Porter, C. (2001), *The Skills of Management*, 5 edition London

Stredwick, J. (2005), *An Introduction to Human Resource Management* 2 ed., Great Britain

Walkel, A. Taylor, Ph. (1997), *–Combating Age Barriers in Employment: A European Portfolio of Good Practice*

Werner M. J., Randy L. De Simone, (2006), *Human Resource Development* 4 ed., USA

Wilson, P. J. (2005), *Human Resource Development 2 ed. Learning & Training for Individuals & Organizations*, London

10 ears of the European Employment Strategy - (2007)

<http://www.aa.mk/?ItemID=C81FBE949ADAEB41BDFFA3F88A1D86A2>

http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_296_en.pdf

<http://dalje.com/hr-hrvatska/predrasude-u-poslovnom-svijetu-jos-postoje/116978>

<http://dealbook.nytimes.com/2010/05/11/lagarde-what-if-it-had-been-lehman-sisters/>

<http://www.mlrc.org.mk/zakoni/Z1997001.htm>

www.ads.gov.mk

www.archives.vmacedonia.com/15594.htm

www.archives.vmacedonia.com/15269.htm

www.csglobal.com.mk

<http://www.ekapija.com/website/sr/page/529285>

http://www.gendernet.rs/files/Publikacije/Publikacije/RECNIK-rodne-ravnopravnosti_2011.pdf

www.globalhr.mk

<http://www.mlrc.org.mk/zakoni/Z1997001.htm>

www.mtsp.gov.mk

www.mk.oneworld.net

www.mk.oneworldsee.org

www.moj-mentor.si/izbira-selekcija-zaposlenih-kadrov.html

<http://ombudsman.mk/ombudsman/upload/documents/2012/SPZ-Izvestaj%20-2011.pdf>

www.oneworld.net

<http://soros.org.mk/dokumenti/vodic-za-graganite-final.pdf>

www.slavinst.edu.mk/pdf

www.psrzrp.vojvodina.sr.gov.yu

<http://www.sezamweb.net/hr/diskriminacija/>

www.sep.gov.mk

www.siofa.gov.mk

<http://www.sobranie.mk/?ItemID=9AC5F4B52914F44DB588E6AB26960308>

<http://www.stat.gov.mk/PrikaziSoopstenie.aspx?rbtxt=28>

<http://www.stat.gov.mk/PrikaziSoopstenie.aspx?rbtxt=21>

<http://www.stat.gov.mk/PrikaziSoopstenie.aspx?rbtxt=20>

<http://www.stat.gov.mk/pdf/2012/4.1.12.37.pdf>

<http://www.zdruzenska.org.mk/documents%5C306%5CRodova%20ednakvost%20i%20lokalna%20samouprava-Opstina%20Sveti%20Nikole.pdf>