МЕЃУНАРОДЕН СЛАВЈАНСКИ УНИВЕРЗИТЕТ
„ГАВРИЛО РОМАНОВИЧ ДЕРЖАВИН“
СВЕТИ НИКОЛЕ – БИТОЛА
РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

ФАКУЛТЕТ ЗА ПРАВНИ НАУКИ
СТУДИСКА ПРОГРАМА:

МАГИСТЕРСКИ ТРУД

НАЧИН НА ПРОЦЕСИРАЊЕ НА КОНФЛИКТИ ВО СИТУАЦИЈА НА МУЛТИКУЛТУРНО ГРАЃАНСТВО

СТУДЕНТ:
ИВАНА ПЕШЕВСКА НАСКОВИЌ
БРОЈ НА ИНДЕКС: М187025

МЕНТОР:
ПРОФ. Д-Р ОЛИВЕРА КРСТЕВСКА

Свети Николе, 2021

Содржина

Вовед.....4

Глава 1 – Теоретски осврт на поимот мултикултурно општество и појавите во него

1. Поим за мултикултурно општество.....6
1.1. Стереотипи и предрасуди.....8
1.2. Разлики кај луѓето во мултукултурните општества.....9
1.3. Дискриминација кај луѓето во мултикултурните општества.....13
1.4. Односот на предрасудите и дискриминацијата.....16
1.5. Поим за идентитет и идентитетот кај луѓето во мултикултурните општества.....17

Глава 2 – Поим за конфликт и начини на процесирање на конфликтите во ситуација на мултикултурни општества

2. Поим за конфликт 24
2.1. Извори на конфликтот во мултикултурното општество.....30
2.2. Процесирање на конфликти во мултукултурно општество.....34
2.3. Видови на конфликти.....37
2.4. Ефекти од конфликтите.....39
2.5. Решавање на конфликти во мултикултурно општество.....42
2.6. Методи на управување со конфликтите во мултикултурно општество.....46
2.7. Како да се намали бројот на конфликти во мултикултурно општество?.....48
2.8. Стилови на реагирање во конфликтни ситуации.....52

Глава 3 – Поимно определување на насилство, фактори, типови насилство

3. Поим за насилство и колку насилството се јавува во мултикултурните општества 53

3.1. Типови на насилство 57
3.2. Главни фактори за насилство 58
3.3. Превенција на конфликти во мултикултурните општества.....63
3.4. Разубедувањето, апелите и ненасилното дејствување во мултикултурните општества.....71
3.5. Преговарање, компромис и ненасилно дејствување во мултикултурните општества.....71

Глава 4 – Емириско истражување

4. Емириско истражување.....74
4.1. Предмет на истражување.....74
4.2. Цел на истражување.....74
4.3. Оправданост на истражувањето (општествена и научна).....75
4.4. Хипотетска рамка 75
4.5. Истражување „Начин на процесирање на конфликтите во ситуација на мултикултурни општества“ 76

Глава 5 – Заклучни согледувања

Заклучок.....88

Користена литература.....90

Вовед

Кога човекот не успева да реализира некоја намера поради судир на сопствените мотиви и интереси, станува збор за конфликт. Во животот честопати се среќаваме со конфликти кои можат да резултираат со фрустрација или реализација. Конфликтот сам по себе секогаш претставува проблем кој треба да се реши со одлука. Конфликтите се неизбежен дел на нашето секојдневие. Тие се составен дел на односите меѓу луѓето, па дури и меѓу оние кои многу си значат едни на други.

Имено, луѓето се склони на конфликтите да гледаат исклучиво како на нешто што е многу лошо, негативно, нешто што треба да се избегне. Но, каков ќе биде исходот од конфликтот и дали тој нужно ќе ги влоши односите меѓу луѓето, зависи од тоа како приоѓаме кон неговото решавање.

Може да ги подобрите вашите вештини и способности во оваа област, да станете сензитивни на културните разлики и способни да ги премостите културните разлики во комуникацијата и решавањето на конфликти; да станете сензитивни на можните комуникациски бариери (пречки), способни да ги реформулирате конфликтите и да преговарате, да се запознаете со концептот на медијација и да се оспособите да ги примените техниките на медијација.

Всушност, во животот честопати се среќаваме со конфликти кои можат да резултираат со фрустрација или реализација. Сам по себе конфликтот секогаш претставува проблем кој треба да се реши со одлука. Кога човекот не успева да реализира некоја намера поради судир на сопствените мотиви и интереси, станува збор за конфликт. Конфликтите се неизбежен дел на нашето секојдневие. Тие се составен дел на односите меѓу луѓето, па дури и меѓу оние кои многу си значат едни на други.[1]

[1] Windslade, J. & Monk, G. (2000) *Narrative Mediation.* A new approach to conflict resolution. San Francisco: Jossey-Bass Publishers

Луѓето се склони на конфликтите да гледаат исклучиво како на нешто што е многу лошо, негативно, нешто што треба да се избегне.

Но, каков ќе биде исходот од конфликтот и дали тој нужно ќе ги влоши односите меѓу луѓето, зависи од тоа како приоѓаме кон неговото решавање.

Може да ги подобрите вашите вештини и способности во оваа област, да станете сензитивни на културните разлики и способни да ги премостите културните разлики во комуникацијата и решавањето на конфликти; да станете сензитивни на можните комуникациски бариери (пречки), способни да ги реформулирате конфликтите и да преговарате, да се запознаете со концептот на медијација и да се оспособите да ги примените техниките на медијација.[2]

[2] Јанакос, С.А. (2009) *Етнички конфликти-Религија, Идентитет, Политика.* Скопје: Просветно Дело.

Формулација на проблемот на истражување

Во овој магистерски труд ќе истражувам за начини на процесирање на конфликтите во ситуација на мултикултурни општества.

Што најчесто подразбираме под конфликт? Некои од нас ќе речат дека конфликт се неусогласени ставови, судир на различни мислења. Други ќе речат тоа е непријатна ситуација, тензија, кавга или, пак, затворање во себе, оддалечување.

Нема ништо лошо, неприродно или невообичаено ако се имаат и споделуваат различни мислења, ставови и желби. Навистина, тие и не мора да бидат исти, ускладени и усогласени за да имаме добра комуникација. Размената е тоа што е добро. Сѐ додека двете страни разменуваат информации, мислења, ставови, а без притоа да предизвикаат непријатни емоции, постои можност за напредок и за позитивен исход за двете страни. Таа комуникација може да биде корисна.

Непријатната ситуација и конфликтот настануваат кога ќе се вклучат емоциите, односно кога одредена комуникација предизвикува некаков внатрешен немир и непријатни чувства, кои ни укажуваат дека нешто не е во склад во нас.

Што е тоа што не е во склад и што доведува до непријатни чувства? Кога ќе слушнеме, видиме или ќе претпоставиме нешто што не се совпаѓа со нашите вредности, со тоа што нам ни е важно, тогаш во нас настанува конфликт. Конфликтот може да го задржиме во себе, а некогаш дури и не можеме да го препознаеме - како кај себе, така и кај другите. Во други случаи, конфликтот може да биде видлив, да се слушне и да се почувствува. Тогаш, другата страна може да зборува гласно, брзо, да покажува лутина, нервоза, да вика и да треска со раката на маса. Емоциите вријат.

Глава 1 – Теоретски осврт на поимот мултикултурно општество и појавите во него

1. Поим за мултикултурно општество

Концептот на мултикултурализмот во неговото дескриптивно значење е нашироко прифатен. Да се каже дека некое општество е мултикултурно, значи да се потенцира културното различје на тоа општество. Таквата употреба на концептот е еднаква на значењето на културниот плурализам.

Нормативното значење на мултикултурализмот се однесува на можните начини на општествена организација, која за свој принцип го има културното различје. Во контекст на политичко-правната теорија, посебно во рамките на либералната теорија, мултикултурниот дискурс се темели на премисата дека малцинските култури, односно начини на живот, не се доволно заштитени со индивидуалните права на нивните припадници, па според тоа, треба да бидат заштитени со специјални колективни права и одредени привилегии.

Ваквиот став се брани со аргументот дека културниот идентитет има суштинска улога во конституирањето на личниот идентитет на поединецот. Бидејќи културата, односно културната заедница е од големо фундаментално значење за животот на нејзините припадници, културните практики на малцинските културни заедници треба да бидат заштитени.

Луѓето отсекогаш се идентификувале со општествени групи во различни форми. Диркем, на пример, ќе каже дека на почетокот, луѓето се идентификувале преку религиската припадност со тотемот. Во модерните општества, ќе истакне тој, луѓето се идентификуваат од аспект на солидарноста, која пак, произлегува од поделбата на трудот.[3]

Мултикултурното општество и мултикултурализмот, како концепт, подразбира културна различност, и во исто време го возвишува постоењето на културната различност (јазична или религиска).

[3] Вил Кимлика (2004) *Мултикултурализмот-мултикултутно граѓанство*, Загреб

Тесно поврзан поим со мултикултурното општество е акултурацијата (асимилација), којшто означува процес во кој подредената група (имигранти) фактички ги прифаќа и интернализира вредностите и културата на доминантната група.

Во модерната социологија, постојат два модела на мултикултурно општество:

а) Американскиот модел - каде што политиката во однос на мултикултурализмот се движела кон тоа да се создадат услови за брза акултурација и притоа оние кои се доселиле во американското општество, многу брзо да се откажат од својот културен идентитет, и да го прифатат американскиот, и со тоа би станале вистински Американци, а не Американци со странско потекло

б) Канадскиот модел - се залага за создавање мултикултурно општество во облик на мултикултурен мозаик, чии делови се видливи и одвоени. Ова значи дека групите кои се доселуваат во Канада, можеле да си ги задржат своите културни обележја, а со тоа станувале Канаѓани со странско потекло.[4]

1.1. Стереотипи и предрасуди

Во процесот на социјализација, како личности формираме одредени вредносни ставови за другите групи, кои ги карактеризираме како добри или како лоши. Овие судови ги учиме и некритички ги прифаќаме од другите луѓе, медиумите, весниците, филмовите итн. Како резултат на тие ставови, произлегуваат стереотипите и предрасудите.

Стереотипот претставува слика, којашто е заснована врз полувистина и му се припишува на другиот или себе си, врз основа на припадноста на одредена група. Формирањето стеротипи обично има историски корени. Во одреден момент на живеењето на одредена група се случил контакт со друга група, при што се

[4] Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949) *The mathematical theory of communication*. Urbana: University of Illinois Press.

воспоставила одредена динамика на односи, која претставува клучен фактор за стеротипизацијата.

Стеротипите се историски форми и претставуваат производ на колективната свест, па обично за нив не се размислува кога се употребуваат, туку се прифаќаат како вечно дадени вистини. Тие се формираат како резултат на општествената категоризација и генерализација и претставуваат заклучоци, засновани на особини на поединци, кои многу тешко се менуваат и искоренуваат.

Можат да бидат на различна основа, а најчести видови се следниве:

- етнички,
- полови,
- религиски,
- расни,
- физички,
- статусни стереотипи итн.

Стереотипот може да биде позитивен или негативен, но речиси секогаш, кога ќе се примени на ниво на единка, е невистинит. Тој вклучува постоење на *ние* и *тие*, при што *ние* сме групата на којашто ѝ припаѓа говорителот, со сите свои реални и претпоставени својства, а *тие* се припадниците на другата група. Кога погрешните сфаќања опстојуваат наспроти податоците и фактите, се формираат стереотипите. [5]

Можат да се опишат како воопштена слика за поединец или група, која не ги зема предвид индивидуалните разлики, и која најчесто води кон предрасуда. Тие не претставуваат само јазична категорија, туку и одраз на перцепцијата на другиот, како и на самоперцепцијата во одредена социјална средина. Честопати во разговор може да се слушне:

[5] R. Belicanec. (2012, February 02) *Стереотипи, нивната употреба и нивното зацврстување преку медиумите.* Retrieved October 10, 2017, from Okno.mk: https://okno.mk/node/16916

„Германците се секогаш точни, најдобри атлетичари се црните луѓе, Евреите се најбогати, Црногорците се многу мрзеливи, жените се лоши возачи итн.“

Ова дефинирање на групите оди заедно со припишување на специфични квалитети на луѓето, така што тие специфични претстави асоцираат на одредените групи.

Еден од најнепозитивните, но и најтрајните аспекти на човекот е неговата способност да биде скептичен кон другите кои се поразлични.

За секоја поголема општествена категорија постојат одредени предрасуди и нетрпеливост. Предрасудите се негативни стереотипи, логички неосновани уверувања, вредности и ставови кон објекти, поединци или групи и идеи. Тие се карактеризираат со стереотипни верувања кои најчесто не се емпириски проверени, туку се засновани врз лични искуства и ставови. Луѓето го оценуваат она што го гледаат и за истото имаат позитивни или негативни реакции.

Ставовите претставуваат комбинација од три различни врсти на реакции: емоционални, когнитивни и бихевиорални. Предрасудите се манифестираат преку емоционалната компонента. Најчесто се користат за да се означат стекнатите, непожелни судови, коишто се насочени кон одредена личност или група на луѓе во однос на родот, општествената класа, возраста, религијата, расата, етничката припадност, јазикот, националноста или други лични карактеристики. [6]

Предрасудите се релативно стабилни и трајни ставови, вткаени во животните искуства на луѓето. Основна последица од постоењето на предрасудите е неоправдано етикетирање на поединецот или групата, и како такви, тие се суштински неправедни.[7]

[6] Janney, P. (2013) *The Different Types of Prejudice.* Retrieved October 11, 2017, from Classroom: http://classroom.synonym.com/the-different-types-of-prejudice-12081909.html

[7] Т. Tufekchiev. (2017, February 26) *Стереотипи, предрасуди и дискриминација*. Retrieved October 12, 2017, from Tufekchiev: https://tufekciev.wordpress.com

Предрасудите се емоционално обоени и пред сѐ негативни ставови, формирани врз основа на нецелосни информации, сознанија и искуства за некој поединец или група. Сепак, тие не се неизбежен дел од меѓучовечките интеракции. Во правец на спречување на предрасудата големо значење има развивањето емпатија, како и способноста да го гледаме светот од перспектива на другата личност, со цел да ја разбереме состојбата на другите.

Постојат голем број на примери од секојдневниот живот кога станува збор за предрасудите: „Сите сме забележале дека кога на нашата улица ќе се досели некое семејство, кое е припадник на друга националност или религија, некои луѓе почнуваат да гледаат со недоверба кон нив. Таа религиозна разноликост и поделеност (на пример на христијани или муслимани), е една од најчестите причини за одбивност и нетрпеливост. Исто така, за одредени луѓе може да се слушне дека се неприфатливи за дружење, само поради нивната раса, пол или физичкиот изглед.“[8]

За да може да се создадат услови за еднаквост на сите во дадената ситуација, пред сѐ, потребно е секој да има јасна претстава за себе, за другите, како и за особините и карактеристиките на општествената средина. Треба да научиме дека се разликуваме едни од други уште од самото раѓање, со нашата припадност на одреден народ и националност, како и според религијата што ја изразуваме. Сето тоа не смееееме да го гледаме како пречка за разбирање и прифаќање помеѓу нас, туку како богатство на разлики и можности.

Само на таков начин ќе можеме да научиме едни од други за шареноликоста на мудростите и убавината на овој наш единствен свет. Според Конвенцијата за правата на детето, целта на образованието треба да биде развивање почит кон сопствените културни вредности, но и промоција на почит кон другите етнички групи во и надвор од земјата.

[8] Е.К. (2014, July 31) *Стереотипи и предрасуди – проблем за заеднички живот и развој.* Retrieved October 11, 2017, from Daily Macedonia: http://forward.daily.mk/zabava/stereotipi-predrasudi-problemzaednichki-zhivot-razvoj

Тоа подразбира почитување на сечиј културен идентитет, јазик и национални вредности на различните цивилизации. Неговата основна цел треба да биде градење свест кај учениците за негативната страна на стереотипите и предрасудите. Наставникот ја има главната улога во процесот на изнаоѓање механизми за спречување на оваа појава и создавање бариери против стереотипите и предрасудите.

Преку нагласување на придобивките од различноста, способноста за културна, практична и интеркултурна комуникација со другите, започнува процесот на социјализација, како непобитен сегмент во мултикултурното образование.

1.2. Разлики кај луѓето во мултикултурните општества

Секој човек бара интерпретација на својата културна традиција за да може да сфати и поврзе. Луѓето го прават ова секојдневно, како што е живеењето заедно со другите со кои ги делат истите традиции. Сопственото јас и другото не мора да припаѓаат на исто општество или да споделуваат исти традиции, сепак оваа интерпретативна активност продолжува. [9]

Споредбите, идентификациите, сличностите и разликите се јавуваат од потребата за споредба, со цел да се разберат и одредат идеолошките, политичките и економските фактори на индивидуата и општеството.

Придавање важност на различниот од себе објаснува еден многу важен процес на мултикултурата. Процесот на споредување подразбира споредба на факторите кои го создаваат идентитетот на една индивидуа, група, заедница или општество. Во истиот процес, при размена на меѓусебни вредносни и општествени системи, се зголемува интересот за препознавање на различното.

Притоа, на пречките на мултикултурниот развој се гледа како можност за лично збогатување. Сето тоа придонесува крајната цел да резултира со толеранција, отвореност и прифаќање во мултикултурното општество,

[9] Шулц, Е.& Лавенда Р. (2009) *Културна антропологија*, Скопје: Просветно дело. 23, 24

намалување на етничката и културната оддалеченост, почит и придавање на важност или правилен суд и оценка на друг систем на уредување, друг јазик и култура и друг идентитет.

Според насоките на Европската година за еднакви можности за сите програми и политики (Европска комисија 2006), различноста вклучува повеќе аспекти, како што е, на пример, религија или верување, етничка припадност, попреченост, возраст, род, сексуална ориентација.

Но, сепак, во однос на различните аспекти на различностите, кои можат да се појават во хетерогени групи, најчесто се мисли на етничка припадност. Борбата за пошироко прифаќање и за промена на перцепциите на односите меѓу групите вклучува расправии за многу културни претпоставки, коишто мнозинството ги поседува и за промовирање на малцинските културни интереси, наспроти преовладувачките научни, литературни и уметнички канони.

Постои можност од појава на сериозни недоразбирања доколку две индивидуи не се свесни дека нивните културни правила се разликуваат. Според Дирк Џејкобс, признавањето на етничката и културна различност е една од трите претпоставки врз кои се заснова мултикултурализмот (другите две се постигнување на општествена еднаквост меѓу различните етнички групи, како постигнување на општествена кохезија преку признавање на етничките и културните разлики)[10]

Луѓе од различни култури можат да ви помогнат да ги согледате можностите за верување и акција, што се драстично различни од она што вашата традиција го смета за возможно. На овој начин едни исти предмети, активности или настани најчесто значат различно за различни народи и култури, односно она што во една традиција се смета за предмет или настан, не мора да важи за друга култура.

[10] Jacobs, D.(2004). *„Alive and Kicking? Multiculturalism in Flanders“* in Paper for the Conference of Europeanists. Chicago

Човековото искуство е двосмислено по својата природа и е нормална појава секој човек да бара интерпретација во својата културна традиција за да ја сфати и да поврзе. [11]

Односно, сопственото јас и другото не мора да припаѓаат на исто општество или да споделуваат исти традиции. Постои можност од појава на сериозни недоразбирања доколку две индивидуи не се свесни дека нивните културни правила се разликуваат.

Антрополозите секогаш инсистираат дека културата е присутна во секој чекор на перцептивниот процес, во почетокот обезбедувајќи моделиран материјал на перцепција, а подоцна преку вербални и невербални средства, со сугерирање на правилно маркирање и реакции на перцептираните модели.

Кога луѓето од друга култура не успеваат да ги видат сличностите меѓу луѓето или објектите, за кои мислиме дека се очигледни за секој набљудувач, тогаш ние сме склони кон нетрпеливост и стануваме нетрпеливи.

Учењето за другите култури претставува истовремено и помош и закана, и тогаш не би можеле да тврдиме дека само една единствена култура ја знае вистината. Така, според Купер, културата била вистинска основа за поимот разлика.[12]

Прифаќањето на разликите е моментот кога се проширува идентитетот, кога се прифаќа универзалноста, прилагодувајќи се на нови ситуации и ставајќи се во улога на космополити.

Според Петер С. Адлер, интеркултурната личност е составена од различни културни елементи, чијшто идентитет е поширок од оригиналот[13], а според Бауман, мултикултурното општество не е „крпеница“ од пет или десет фиксирани

[11] Шулц, Е.& Лавенда Р. (2009) *Културна антропологија,* Скопје: Просветно дело. 23, 24

[12] Kuper, A. (1999) *Culture. The anthropologist's account.* Cambridge, MA: Harvard University Press

[13] Adler, P.S. (1998) *Beyond Cultural Identity: Reflection on Multiculturalism*, in Milton, J.B. (e.d), basic concept of intercultural communication, 225-256.

културни идентитети, туку е еластична мрежа на испреплетеност и секогаш заемно ситуациски идентификации.[14]

Ако под идентитет подразбираме перцепција за тоа кој сум бил, кој сум сега и кој сакам да бидам во однос на социјалната реалност, културните разлики и традициите, тогаш интеркултурниот идентитет отвора пат за доживување на различните идентитети како можност за разбирање на значењето на културните впечатоци, кои претходно биле помалку видливи, а кои се неопходни за разбирање, комуникација и идентификација.

Афирмирањето на различни култури и различни културни идентитети, е дел и од Лисабонскиот договор од 2009 година, каде се дефинира дека Европската заедница функционира единствено врз граѓанско-правните „универзални вредности на човековото достоинство, слободата, еднаквоста и солидарноста“, а не и врз нов колективен идентитет.

1.3. Дискриминација кај луѓето во мултикултурните општества

Што е дискриминација? Постојат безброј определби за тоа што всушност претставува дискриминацијата.

Антоновски, во рамките на своите истражувања за дискриминацијата, констатира дека таа не претставува индивидуален акт, туку систем на односи, дефинирајќи ја како ефективно бесправен третман на лицето, врз основи што се ирелевантни за ситуацијата.[15]

Јингер дискриминацијата ја определува како динстинкција, но нефер и неправедна динстинкција. Во таа насока, дискриминацијата можеме да ја определиме како негативно однесување насочено кон поединец или некоја група, односно однесување кое е нефер спрема поединецот/групата кон кој/а е насочено.

[14] Бауман, Г. (2009) *Мултикултурна загатка.* Скопје: Три. 116-117

[15] Antonovsky, A. во: Simson G.E. & Yinger, J.M. (1985). Racial and Cultural Minorities, Plenum Press, New York, страна 23

Дискриминација е неоправдано и нееднакво постапување со лица или групи по основ 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.

1.4. Односот на предрасудите и дискриминацијата

Предрасудите се земаат како круцијален фактор кој предизвикува дискриминаторски третман. Предрасудата најчесто е сфатена како вовед во дискриминацијата. Таа поседува неколку компоненти, од кои една е и дискриминацијата. Сепак, постои можност да постои дискриминација и кога отсуствуваат предрасудите.

Овој однос честопати знае да биде измешан. Анализирајќи го односот меѓу предрасудите и дискриминацијата, Рос потврдува дека тие претставуваат спротивни страни на една иста монета.[16]

Предрасудата всушност претставува став, а дискриминацијата отворено однесување. (На пример: „Законот не може да го натера човекот да ме сака, но може да го спречи да ме линчува, а јас мислам дека тоа е многу значајно“. – Мартин Лутер Кинг).

Ненужноста од релацијата предрасуда - дискриминација посебно ја истакнува Мертон, кој прави типологија на нивните заемни односи, во поглед на американското општество, којашто вклучува четири члена:

- Непредрасудни недискриминатори - оние коишто веруваат во слободата и еднаквоста и кои во целост ги практикуваат;
- Непредрасудни дискриминатори - оние коишто немаат негативни чувства кон другите, но сепак се обидуваат да ги држат настрана од соседството;
- Предрасудни недискриминатори – или плашливи биготи, кои чувствуваат непријателство кон повеќе групи, засновано врз предрасудите, но кои не се активни;
- Предрасудни дискриминатори, кај кои предрасудите и дискриминацијата се заемно поврзани. Нивниот идеал е правото, според кое дискриминацијата не само што е исправна, туку претставува и должност.[17]

[16] Rose I.P. (1990) *They and We: Racial and Ethnic Relations in the United States*, MJ-Graw-Hill Publ. Company, New York

[17] Rose I.P. (1990) *They and We: Racial and Ethnic Relations in the United States*, MJ-Graw-Hill Publ. Company, New York

Олпорт утврдува нужна врска меѓу предрасудите и дискриминацијата, определувајќи ја како еден од степените на негативното дејствување, условено од постоењето на предрасуди. Чекорите, коишто тој ги разграничил, се:

1. Антипатија, кога се чувствува непријателство, но тоа се држи во себе или, евентуално, добива вербална експресија;

2. Одбегнување, кога поинтензивната предрасуда доведува до тоа да се одбегнат членовите на групата што не се сака;

3. Дискриминација, кога предрасудната личност прави штетни разграничувања од активен вид, како што се исклучување на сите членови на дадената група од одреден тип вработување, од домување во дадена област, од политички права, образовни или рекреациски можности, користење цркви, болници и друг вид општествени привилегии;

4. Физички напад, кога силните предрасудни емоции водат кон насилство;

5. Екстерминација, кога се настојува да се уништат членовите на групата кон која се има предрасуди, преку линчување, масакри, геноцидни програми и слично (Allport, 1995).

Постојат различни видови дискриминација:

- директна дискриминација;
- индиректна дискриминација;
- вознемирување;
- сексуално вознемирување;
- виктимизација;
- поттикнување и повикување дискриминација.

- *Директна дискриминација*

Директна дискриминација е кога некое лице е понеповолно третирано од друго, било или ќе биде во ситуација на неповолно споредување на која било од заштитените основи. Директната дискриминација во никој случај не може да биде

оправдана. (На пример: Забранет влез за припадниците на македонската националност во дискотеката).

- *Индиректна дискриминација*

Индиректна дискриминација се случува кога навидум неутрална одредба, критериум или пракса ќе го стави лицето кое ѝ припаѓа на заштитена група во ситуација на неповолно споредување, освен доколку тоа споредување не е објективно оправдано. (На пример: Законот за поттикнување на наталитетот за трето и четврто дете во општини каде прирастот е под 2,0 промили. Во овој случај оваа практика ги ставаше во понеповолна положба мајките на трето или четврто дете, каде прирастот е над 2,0 промили. Затоа, оваа одредба од Законот за заштита на децата беше укината од Уставниот суд.)

- *Вознемирување*

Вознемирувањето претставува однесување со кое се сака да се наруши достоинството на одредено лице, да се заплаши, да се деградира, понижи или навреди. Тоа може да биде: намерно малтретирање кое е очигледно или насилно, но може да биде и ненамерно, подмолно или суптилно однесување. Се манифестира преку: исмејување, користење на погрдни имиња, чијашто почетна намера не била да се наштети некому, ниту злобно однесување. Навредувањето без умисла не се смета за оправдано.

- *Сексуално вознемирување*

Сексуалното вознемирување претставува каква било форма на непожелно физичко, вербално, невербално однесување од сексуална природа, со цел да се наруши достоинството на одредено лице, посебно при создавањето на заплашувачко, непријателско, понижувачко или навредливо опкружување.

- *Виктимизација*

До виктимизација доаѓа кога одредено лице е неповолно третирано или страда, бидејќи покренало жалбена или судска постапка со цел да спроведе еднаквост или недискриминација. (На пример: За незаконска дискриминација се

смета доколку работодавецот одлучи да отпушти некого, бидејќи тоа лице сведочело во полза на свој колега при тужбата за дискриминација).

- *Повикување и поттикнување на дискриминација*

Повикување и поттикнување дискриминација е секоја активност со која некое лице директно или индиректно повикува, охрабрува, дава упатства или поттикнува друго лице да изврши дискриминација. Незаконски е да му се даваат упатства на некое лице да дискриминира, врз која било од заштитените основи. Лицето кое упатува на дискриминација може, исто така, да одговара за незаконска дискриминација. (На пример: Сопственик на дуќан го упатува неговиот менаџер да не вработува млади девојки и жени кои немаат деца, поради можноста од породилно отсуство).

Во зависност од институционалната поставеност, постојат три типа на дискриминација:

1. Индивидуална, која ја практикува дадена индивидуа;

2. Институционална, кога е ангажирана некоја голема организација;

3. Повратна, кога членовите од доминантната група полошо ги третираат членовите на својата група, отколку што го прават тоа со членовите на другите, помалку престижни групи.

Најчести облици на дискриминација денес во современото општество се:

- **Полова дискриминација**

Жените и девојките низ светот континуирано се соочуваат со полова дискриминација скоро секој ден, тргнувајќи од различни форми на насилство, во ограничување во можностите како на приватен, така и на професионален план (како образованието и вработувањето), па дури и преку стереотипните говори и говорот на омраза. Женските права се човекови права и сите заслужуваат еднакви можности. „Не можеме сите да успееме ако половина од нас се воздржани и ограничени“ (Малала Јусафзеи).

- **Расна дискриминација**

Милиони луѓе низ светот секојдневно се соочуваат со расна дискриминација. Системскиот расизам продолжува да влијае врз малцинствата.

- **Дискриминација по сексуална ориентација**

ЛГБТ заедницата е постојано изложена на најразлични форми на пресија. Дури 80 држави од светот имаат закони кои ги забрануваат истополовите бракови или дискусиите за правата на геј популацијата. Во некои од нив, хомосексуалноста е казнувана со смрт, а дури и во оние земји каде таа е легална, постојат многу други рестрикции. Никој не треба да се суди или прогонува врз основа на неговата сексуална ориентација. [18]

- **Религиозна дискриминација**

Како и со векови наназад, така и денес религиозната дискриминација претставува глобален проблем од големи размери, што често е причина за најразлични конфликти. Со неодамнешните терористички напади во Сан Бернандино и Париз, процентот на криминал и насилство од омраза против муслиманите тројно се зголеми. Според истражувањата, една четвртина од светските религиозни групи се соочуваат со непријателства и неприфаќање во своите држави.

Понекогаш ова се јавува во форма на социјално неприфаќање, но многу Влади стават забрани и рестрикции на одредени религиозни групи. Општо гледано, на сите лимитации на религијата, истражувањата покажале дека околу 39% од земјите имаат високи или многу високи религиозни рестрикции. Тоа значи дека 5,5 милијарди луѓе живеат во општества со овие рестрикции.

Религиозната слобода е стандард кој треба да се држи во секое модерно општество и секој треба да има право да биде она што ќе го избере и да живее според она во кое верува или не верува.

[18] Трајковски, И, Крстевски, Т. Петрушевски З. (2009) *Социологија,* Гоцмар: Скопје

Ова се најчестите видови на дискриминации, но не треба да се изостави дискриминирањето според старост (на пример, за некои работни позиции ве сметаат за премногу стар, за други премлад), политичката дискриминација (која е сè поприсутна и поради која честопати наидувате на затворена врата при вработување, особено во администрацијата, каде клучен проблем е наместо интелектуалните способности и стручноста, императив за вработување и напредување во кариерата да биде партиската книшка на оние кои се на власт), дискриминација на лицата со посебни потреби (кои живеат на работ на егзистенција поради нашата слабост да се соочиме со реалноста), социјална дискриминација и друго.

Во Република Македонија како граѓанска, демократска, правна и социјална држава една од темелните вредности на уставниот поредок, меѓу останатото, е и почитување на демократските принципи и човековите права.

И покрај тоа што постои сеопфатна законодавна рамка на антидискриминаторски прописи кои ја забрануваат дискриминацијата во одредени области на животот и истите обезбедуваат ефективна имплементација, сепак сознанијата укажуваат дека појавите на дискриминаторско однесување постојат и се најраширени во областите од општествениот живот.

Најзагрозена категорија од дискриминаторско однесување се лица од пониските социјални слоеви, коишто покрај незавидниот материјален статус, најчесто се и со пониско образовно ниво.

Исто така, посебно загрижува тоа што жртви на дискриминацијата се и најранливите категории во општеството: деца, жени, стари лица, лица со посебни потреби. Има укажувања и за појава на дискриминација врз основа на етничка или верска припадност и политички определби.

Насекаде околу нас постојат примери и случаи на дискриминација, за која малку или речиси воопшто јавно не се зборува. Зошто е тоа така? Сепак, крајно време е реално да се соочиме со сите ранливи и дискриминирани групи, да ја

тргнеме пајажината од очите и заедно со новите генерации, да градиме рамноправни општества.

Сепак, жално е што сѐ уште постојат места каде човечките и граѓански права секојдневно се прекршуваат, така што како граѓани на едно интеркултурно општество имаме уште многу што да учиме во поглед на промовирањето на солидарноста и толеранцијата на глобално ниво, како и борбата за праведни и инклузивни општества. Но, никако не смееме да дозволиме дискриминацијата да се шири ако сакаме да опстанеме како човечки вид.[19]

1.5. Поим за идентитет и идентитетот кај луѓето во мултикултурните општества

Имено, идентитетот е суштински симбол на постоењето на личноста и претставува одреден вид на релација помеѓу личноста и културата на која ѝ припаѓа. За идентитетот исто така може да се каже дека дефинира квалитети кои ги поседуваме како нешто заедничко или различно едни од други, во процесот на препознавање и почитување на секоја индивидуа.

Всушност, идентитетот е во процес на постојано оформување и е под влијание на секојдневните случувања, како и од потребата за меѓусебна почит и разбирање на разликите. Тука особено влијание имаат образовните системи кои нудат модели во рамките на кои нивниот идентитет ќе се формира, но и ќе биде отворен за дополнување.

Фактички, образованието, без разлика дали е формално или неформално, традиционално или современо, претставува клучна алка помеѓу формата и содржината на идентитетот и им помага на луѓето во распределбата на

[19] Foucault, M. (1980) *The History of Sexuality*, Volume I, New York: Vintage & Randome House. 97

општествената структура преку проценување на безбедносните функции што ги нудат тие.[20]

Мошне значајно прашање за индивидуалниот идентитет е дека тој е резултат на самоидентификација која индивидуата ја постигнува за себе, создавајќи кај себе свест за сопствениот идентитет.

Според Ериксон, процесот на формирање на идентитетот се развива во осум етапи, и секоја од нив е значајна во процесот на формирање на зрела личност, бидејќи доаѓа до привремени несогласувања меѓу развојните можности на поединецот од една страна, и барањата на социјалната средина, од друга страна.[21] Значи, идентитетот исто така манифестира групни особини и покажува специфично членство кое е социјално изградено. Во овие форми на идентитет, пред сѐ, спаѓаат националниот, социјалниот, семејниот, половиот и етничкиот идентитет.

Корнел констатира дека конструкцијата на идентитети е најочигледна за време на периоди на социјални промени, додека Хартман смета дека конструкцијата на идентитетите се случува во интеракција меѓу можностите и рестрикциите со кои групите се соочуваат во одредени контексти во политиката, социјалните институции, од една страна, а од друга, со тоа што во себе ги носат сопствените карактеристики, претходни постојни идентитети, големина на групата, внатрешната диференција. [22]

Нашиот идентитет не се развива изолирано, тој е плод на културата, историјата, традицијата, медиумите, образованието, опкружувањето, па и личните релации и животните приказни. Денешното брзо и непредвидливо темпо на живот е причината што тешко можеме да разбереме дека сме конструирани низ тој долг

[20] Јанакос, С. А. (2009) *Етнички конфликти - Религија, Идентитет, Политика*. Скопје: Просветно Дело.
[21] Erik H. E (1968) *Identity, youth and crisis.* New York: W. W. Norton Company.

[22] Cornell, S. & Hartmann, D. (1998) *Ethnicity and Race: Making Identities in a Changing World*. Tousand Oaks, London, New Delhi: Pine Forge Press.195

и несвесен процес на влијанието на културата, бидејќи е тешко да се излезе надвор од тој долго развиван социјален идентитет и да се види нашата улога во општеството.

Имено, културниот идентитет претставува идентитет на група, култура на група, односно идентитет на индивидуа која е под влијание на групата како нејзин составен дел, но исто така претставува социјален процес во кој секоја од индивидуите дава придонес со својот личен идентитет (националност, религија, афинитети, сексуална определба, талент, интереси, семејство), учествувајќи во целината наречена култура, која од друга страна се состои од симболи, норми и правила.

Имено, културниот идентитет претставува начин на опишување на процесот на развој на способностите за прилагодување во нивниот свет, затоа што луѓето најпрво започнуваат со создавање на навики и традиции кои претставуваат вредности, како што се: религиозните верувања, ритуалите, уметноста, традициите и обичаите, со единствена цел да укажат на одредена култура.

Ова значи дека и поимот култура е поврзан со поимот идентитет и води кон дефинирање на сѐ што е соодветно и прифатливо во општеството, а од друга страна, културата е дел од идентитетот и претставување на идентитетот значи претставување на самата култура.

Затоа, ваквиот пристап кон идентитетот како социјална конструкција, овозможува да се види дека сите наши перцепции, ставови, уверувања, поведенија, а со тоа и стереотипи и предрасуди, во голема мера се создадени, исковани и наметнати низ еден долг процес на социјално-историско ферментирање. При определувањето на колективниот идентитет, постои разлика помеѓу националниот и културниот идентитет.

Националниот идентитет ја претставува постојаноста на заедницата во однос на заедничкото минато, додека културниот идентитет ја претставува културата како процес на промени и размена меѓу актерите. Иако и за културата е важен социокултурниот простор и има објективна претпоставка во социјалното

живеење, чијашто идентификација се врши преку различните творечки облици, науката и политиката. Националниот идентитет се реферира, пред сѐ, на индивидулно ниво на идентификација со културно дефинираниот колективитет, како и на чувствата на дел од тој или таа, кога е дел од партикуларна културна заедница.

Сепак, обидувајќи се да го дефинираат националниот индентитет, научниците се делат на тие што се стремат да се фокусираат на идентитетот како цел од една страна, и како средство што води кон целта, од друга страна. Првите се насочени кон објаснување на заедничкиот идентитет, во смисла на симулирани расни/генетски особености или на јазична културна особеност.

Така, на пример, Клифорд Гирц, акцентот го става на „едноставна поврзаност“, заснована на дадени независни, променливи како „непосредна блискост и роднинска врска“ и да се биде роден во определена религиозна заедница, да се зборува определен јазик, дури и дијалект на некој јазик и да се следат определени општествени традиции. [23]

Другите пак, се стремат кон испитување на заедничкиот идентитет како инструмент со кој се озаконуваат институциите, дури и државата. Според Гелнер, во основа на современиот општествен ред не се наоѓа извршителот, туку предавачот, односно не гилотината, туку „doctorat d’etat“ е главна алатка и синомин на државната моќ.[24]

Филозофскиот пристап за идентитети, пак, произлегува од новите и современите теоретски пристапи. Тука пред сѐ се мисли на модерното сфаќање на идентитетот кај Рене Декарт, кој акцентот го става на индивидуалниот идентитет, и тоа што останува идентично со себе во текот на времето.

[23] Geertz, C. (1963) *The integrative revolution: primordial sentiments and politics in the new states*, in: Old societies and new states: the quest for modernity in Asia and Africa. New-York/N.Y./USA 1963: The Free Press of Glencoe & London/UK . pp. 105-157

[24] Gellner, E. (1983) *Nations and Natinalism.* New York: Corenell University Press.34

Од друга страна, Ж. Ж. Русо се спротивставува на апсолутизмот што се спроведува во име на слободното и еднаквоправно граѓанство. Ова спротивставување исто така се однесува на ставовите на Џ. Лок и Е. Кант за интересниот идентитет на политичката заедница, во име на што одлучувањето го врши мнозинството, така што генералната волја преовладува над волјата на малцинството.

Џон Лок исто така се спротивставувал на картезианската теорија, душата да се сфати за личен идентитет и смета дека личниот идентитет е прашање на психолошки континуитет, односно дека човекот ги знае основните логички предлози, но сепак е „табула раса“, која е обликувана од искуство, а сензуалноста и рефлексиите се два извори на сите наши идеи.

Внимание заслужуваат и Лајбницовата дефиниција за идентитетот „дека две работи се истоветни само ако тие не се разликуваат според какво било својство“, како и Хегеловиот став „дека идентитетот е меѓучовечки и динамичен елемент, постигнат во колективна смисла, кој останува еден од најзначајните за идентитетот, бидејќи дефинитивно се надминува дилемата за тоа дали покрај индивидуалниот идентитет, постои и колективен“.

Глава 2 – Поим за конфликт и начини на процесирање на конфликтите во ситуација на мултикултурни општества

2. Поим за конфликт

Конфликтот и менаџирањето на конфликти е поле кое постепено се развива во 50-те и 60-те години од минатиот век. Терминот „конфликт“ честопати се користи како генерички термин кој означува некаков вид на општествен судир, којшто може да варира од меѓучовечки до меѓународен.

Во своите зачетоци, основната идеја на теориите за справување со конфликти е дека повеќето конфликти се слични во својата структура и динамика, што овозможува градење на некаков вид сродни концепти, теории и процедури за справување и трансформација на конфликтите.

Дефинициите за конфликти се различни и варираат од тоа дека тие можат да бидат конструктивни или деструктивни, до тоа дека можат да вклучуваат некаква акција или не. Дојч вели дека „конфликтот се случува онаму каде што постојат некомпатибилни дејствија.“.

Други истражувачи сметаат дека конфликтот се појавува кога две или повеќе лица или, пак, групи сметаат дека нивните потреби, интереси, светогледи, вредносни системи и цели се разликуваат или се некомпатибилни.

Постојат и теории кои конфликтот го лоцираат во недоволниот пристап до одредени ресурси, меѓу кои спаѓаат: моќ, влијателност, пари, време, простор, популарност, позиција. За конкретната проблематика на трансформација на конфликти, особено е интересно гледиштето дека конфликтите може некогаш да претставуваат поле на „опасни можности“.

Ваквите констатации укажуваат на капацитетот на конфликтите за конструктивна промена, изведена токму од енергијата генерирана низ конфликтот. Вреди да се потенцира и дека современите, постмодерни теории укажуваат на конфликтот како на нужен резултат на различностите (етнички, социјални, расни итн.), а со тоа и на различниот пристап до механизмите на моќ. Во таа смисла, конфликтот е многу повеќе тензијата меѓу тоа чии (на групно ниво) светогледи и ставови се привилегирани во едно општество, отколку што е израз на некакви лични потреби и интереси.

Конфликтот може да се оквалификува и како нужен (неминовен) или ненужен. Во првиот вид, станува збор за супстанцијални разлики изразени со спротивставени потреби, цели, вредности, права, или интереси.

Преку одредени механизми на спогодба, во ваквите конфликти најмногу што може да се постигне е луѓето да се согласат или да не се согласат по некое прашање. Па сепак, во вториот тип на ненужни конфликти, лежи и потенцијалот за позитивна трансформација на конфликтите.

Ова е резултат на тоа што сржта на ваквите конфликти се најчесто игнорантноста, историските традиции и предрасуди, натпреварувачко или непријателско однесување, или потребата од ослободување на некаква тензија. Ваквите фактори можат да се контролираат и позитивно да се трансформираат.

Резолуција на конфликти може да се нарече било кој метод, процес или процедура, наменети за трансформација на конфликтот од нешто негативно кон продуктивна интеракција помеѓу засегнатите страни (на пример, трансформација на непродуктивна караница помеѓу двајца во конструктивен дијалог).

Конфликтот може да биде позитивен, а честопати и нужен предуслов за донесување добри одлуки, за промена, како и за постигнување на поголема блискост помеѓу засегнатите страни. Менаџирањето на конфликти со цел нивна позитивна трансформација тежнее кон деескалација на конфликтот.

Сржта на трансформацијата на конфликти се состои во обидот да се ограничи деструктивното однесување, да се намалат емотивните тензии и да се

надминат несогласувањата. Трансформацијата може да се случи преку преговори помеѓу засегнатите странки или со посредство на трет, надворешен фактор (полиција, арбитер, фасилитатор, медијатор, адвокат, итн).

Меѓу поинтересните стратегии за трансформација на конфликти, особено во образовните институции, се истакнува драмата и форум-театарот. Ваквиот метод помага преку драматизација на одреден настан, една група на луѓе за миг да бидат некој друг, во некаков фиктивен контекст. Ако тие ова го одиграат пред публика која ја прифаќа драматизацијата како таква, драмата се претвора во театар.

Централниот елемент на драмата е тензијата и тежнеењето за конечна разврска. Во таа смисла, драмската акција се состои од дијалог, опозиција, преговарање, аргументација, при што сите овие акспекти се насочени кон конечна резолуција на тензијата.

Меѓу клучните стратегии за трансформација на конфликти со користење на драма во образованието вреди да се истакне театарот на опресираните (основан од бразилскиот режисер Аугусто Боал) и техниката на форум-театар, како и театар на општествени промени.

Конфликтите се многу важна социјална појава. Тие не се јавуваат само во организациите, туку и во другите облици на социјалниот систем: во друштво, семејство, социјални слоеви и слично. Нивното влијание врз однесувањето на луѓето во организацијата одамна ги доведе во фокусот на истражувачите и практикувачите на менаџмент.

Меѓутоа конфликите можат да бидат различни. Тие можат да бидат продуктивни, функционални, кои настануваат како резултат на различни ставови и перспективи на проблемот и кои водат до подобри решенија. Но, од друга страна, можат да бидат дисфункционални, негативни конфликти, кои ја блокираат акцијата и водат само до кавги и прекини на комуникацијата.

Какви ќе бидат конфликтите во организацијата, зависи најмногу од способноста на менаџментот да управува со тие конфликти. Затоа од најголема

важност е менаџерот да ги познава изворите, ефектите, видовите и методите на решавање на конфликтите.

Под организациски конфликти се подразбира несогласување помеѓу два или повеќе членови на организацијата или групи, кои се појавуваат како резултат на тоа што делат ретки ресурси, работни задачи, имаат различни цели, ставови или перцепции[25].

Конфликтот се однесува на ситуација во која поединецот или организационата единица работат едни против други, наместо едни со други. Уште една дефиниција за конфликтот гласи: процес кој започнува кога едната страна перципира дека онаа другата презема или планира да преземе акција која ги загрозува нејзините интереси[26].

За некоја ситуација да се означи како конфликт, потребно е да бидат присутни четири елементи[27]:

1. Претходни услови за појава на конфликт: недостаток на ресурси, погрешна политика на државата/организацијата, лош систем на надградување, погрешна перцепција на групата;

2. Афективна состојба на поединците и групите: стрес, тензија, непријателство, анксиозност;

3. Когнитивна состојба на поединците и групите: верување, свест, сознание дека постои конфликтна ситуација, дека другата страна може или веќе ги загрозила интересите на субјектот;

4. Конфликтно однесување: од пасивен отпор до агресија на другата страна.

Традиционалниот став спрема конфликтите е негативен. Се смета дека конфликтите се априори на нешто што е лошо и дека треба да се избегнуваат. Конфликтот се гледа како отстапување од нормалната состојба и манифестација

[25]Pondy L. (1967) *Organizational Conflicts: Concepts and Models*, Adminsitrative Science Quarterly, vol.2, no.2.
[26]Robbins S. (2003) *Organizational behaviour*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall Inc.
[27]Pondy L. (1967) *Organizational Conflicts: Concepts and Models*, Adminsitrative Science Quarterly, vol.2, no.2.

на неправилности во работата на организацијата. Конфликтите се доживуваат како доказ дека системот не е добро дизајниран или дека се појавуваат грешки во неговото функционирање.

Во традиционалниот став за конфликтите се нагласени само негативните последици, додека позитивните не се гледаат. Секако дека националната култура е главен извор за овој став. Во речиси секоја култура, повеќе или помалку постои изразена одбивност спрема конфликтите и луѓето кои предизвикуваат конфликти.

Националната култура влијае на луѓето на повеќе начини, во семејствата, во црквите, во училиштата. Ниту во една од наведените институции конфликтите не се добродојдени и во секоја од нив се воспитуваат децата да се држат подалеку од конфликти по секоја цена.

Оттука произлегува дека луѓето кога ќе се вработат, во себе го имаат тој став на одбивност кон конфликтите. Овој став го нашол своето место во класичните теории за организацијата. Така, во теориите на Тејлор, Фејол, како и во теоријата на Макс Вебер, појавата на конфликтот се третира како симптом на организациска дисфункционалност.

Меѓутоа, современиот став за конфликтите е дека се сосема неизбежни. Организацијата не може да функционира без конфликти. Со други зборови, појавата на конфликтот е нормална и тоа не значи дека организацијата е лошо водена. Тоа е сосема природна појава. Се нагласува дека конфликтите имаат и добри страни. Затоа менаџерите треба добро да се запознаени со конфликтот за да добијат позитивни последици од него.

2.1. Извори на конфликти во мултикултурното општество

Конфликти можат да настанат од повеќе причини. Сите извори на конфликтите можат да се поделат во две групи, и тоа: организациони и интерперсонални.

Организационите претставуваат одредени карактеристики на организационата структура и системот, кои создаваат поволни услови за доаѓање до конфликт меѓу вработените. Ова се некои од организационите извори[28]:

- *Меѓузависност во остварувањето на работните активности*

Кога еден член на организацијата не може да почне да ја извршува својата работа сè додека другиот член не заврши, или кога еден поединец со својата работа значително влијае на работењето на своите колеги, многу е извесна појавата на конфликт меѓу нив. Доцнењето или неадекватното извршување на работата на оној кој во процесот за остварувањето на активностите е прв, директно ги загрозува интересите на поединецот кој е задолжен за идните активности.

- *Делење на ограничените ресурси меѓу два или повеќе вработени*

Кога ќе се дојде до таа ситуација, голема е веројатноста за избивање на конфликт меѓу нив. Кога директорот на производство бара од генералниот директор средства за ремонт, а директорот од секторот за маркетинг бара средства за истражување, тогаш настанува конфликт, кој генералниот директор треба да го реши.

- *Меѓусебно спротивставени цели*

Организационите единици и работните функции често имаат сосема спротивни цели кои не можат истовремено да се остварат, што води директно до конфликт. Така на пример, одделението за продажба во компанијата има за цел да ја зголеми продажбата по пат на кредитирање на купувачите, додека кредитното одделение во секторот на финансии има за цел да го намали ризикот на наплата на кредитот. Овие две цели водат до конфликти.

[28]Luthans F. (2005) *Organizacional Behaviour,* Boston: McGraw Hill; Ivancevich J. Konopaske R. Matteson M. (2005), ‹Organizational Behavior and Manegement›, Boston: McGraw Hill Irwin.; Robbins S. (2003), *Organizacional Behavior*, Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall Inc

- *Висока диференцираност*

Многу изразени разлики во групата во компанијата можат да предизвикаат или да стимулираат конфликти. Разликите во образовната подготвеност, годините, полот, расата, разликите во примањата, разликите во условите на работа, разликите во личните ставови, можат лесно да доведат до проблеми во комуникацијата, а со тоа и до конфликти во компанијата. Класичен пример за конфликт од овој вид е меѓу секторот за производство и секторот за маркетинг.

- *Разлики во критериумите за оцена на перформансите и системите за наградување*

Кога два или повеќе организациони дела на различен начин оценуваат и наградуваат, кога тогаш еден од нив ќе смета дека тоа не е фер и дека тие се инфериорни. Неопходни се еднакви критериуми да се применуваат на сите вработени и да се остави тие сами да се диференцираат со своите резултати.

Интерперсоналните разлики, исто така, можат да бидат причина за конфликти. Ова се некои од најзначајните интерперсонални извори на конфликти[29]:

- *Грешки во комуникацијата*

Луѓето често комуницираат на начин кој предизвикува конфликти, така што се создаваат погрешни слики од едните за другите. Комуникацијата се извршува на начин кој кај слушателот создава погрешна слика за ставовите или намерите на оној кој ја испраќа пораката. Пример е негативниот критицизам кој создава конфликти бидејќи оправдано ја доведува во сомнеж намерата и целта на оној кој критикува. Негативниот, за разлика од позитивниот, е саркастичен и остар, содржи закани, генерален е наместо специфичен, се фокусира на личност наместо на резултати, не содржи предлози како проблемот да се реши.

[29]Schermerhorn J, Hunt J, Osborn R (2005) *Organizatonal Behavior,* New York: John Wiley&Sons

- *Погрешна перцепција и атрибутизација*

Перцепцијата е процес на запазување и интерпретирање на однесувањето на други личности, додека атрибутизација е процес на заклучување за причините, намерите или акциите на другите личности. Конфликтите често настануваат заради погрешни слики кои поединецот или групата ги создаваат или добиваат за намерите, интересите или причините за однесувањето на соперниците.

- *Недоверба*

Тоа е состојба којашто многу често предизвикува конфликти. Кога во организацијата владее недоверба помеѓу вработените, конфликтите се неизбежни.

- *Персонални карактеристики и вредносен систем*

Луѓето влегуваат во конфликти и затоа што одредени личности едноставно не им се допаѓаат или не им одговараат на кој било начин. Кога две личности се сосема различни, толку различни што не можат да се поднесат, а се принудени да работат заедно, логично е дека ќе дојде до конфликт. Некои личности едноставно ни одат на нерви затоа што се премногу пасивни, повлечени и мирни, или сосем спротивно, затоа што се бучни, агресивни или постојано се смеат. Но, причината за кавга може да биде и во однос на верувањата, вредностите и ставовите кои одредени личности ги имаат или ги искажуваат во одредени ситуации.

2.2. Процесирање на конфликтот во мултукултурно општество

Процесот на создавање на конфликти има четири фази[30]:

- *Фаза на создавање на услови за конфликт или фаза на латентни конфликти*

[30]Pondy L. (1967) *Organizational Conflicts: Concepts and Models*, Adminsitrative Science Quarterly, vol.2, no.2.; Robbins S. (2003) Organizational Behavior, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall Inc.

Во оваа фаза се случуваат процеси кои би можеле да доведат до конфликт. Во текот на оваа фаза се поставува сцена за конфликтите, така што се создаваат причинители за конфликти. Ова може да подразбира дека некои ресурси наеднаш стануваат ретки и нивната распределба во организацијата може да предизвика конфликти.

Содржината на првата фаза на конфликти може да биде и постепено диференцирање на организационите единици, коишто водат до разлики во нивните перспективи и цели. Исто така, отсуството на комуникација може да биде причина за конфликт во оваа фаза. Мора да се каже дека во оваа фаза се создаваат услови за конфликти, но тоа не мора да значи дека и во стварноста би се јавиле истите.

- *Фаза на перцепција и доживување на конфликтот*

Во оваа фаза страните се свесни дека постојат услови за појава на конфликт и потоа ги перцепираат и доживуваат. Низ процесот на перцепција учесниците на конфликтот му даваат значење на самиот конфликт и ја разбираат неговата смисла. Тогаш самите учесници чувствуваат бес, анксиозност и тензија. Во текот на оваа фаза учесниците ја персонализираат другата страна и почнуваат да развиваат негативни чувства кон нив. Но, сè уште нема никаква акција помеѓу нив.

- *Фаза на креирање на намери (акција) или фаза на отворен конфликт*

Во оваа фаза едната страна започнува акција спрема другата страна. Низ однесувањето, постепено ги формираат своите интенции и отворено ги покажуваат. Некогаш може да се случи едната страна да преземе подрастични мерки во нападот, затоа што погрешно ги предвидела намерите на другата страна.

Во другиот дел од оваа фаза намерите се претвораат во однесување и така отворено се покажуваат. Кога луѓето помислуваат на конфликт, тие мислат на оваа фаза кога учесниците активно учествуваат за да би го решиле конфликтот во

своја корист. Акцијата на двете страни може да биде во нормални граници, но не ретко може да има и отворена борба со последици.

- *Фаза на постконфликт*

После конфликтот, во државата/организацијата настануваат одредени последици во меѓучовечките односи. Какви ќе бидат последиците, пред сè, зависи од тоа на кој начин конфликтот е надминат. Ако е решен со интерактивно решавање на проблемот, со задоволени две страни, тоа може позитивно да влијае за иднината на таа организација. Но, доколку тој е решен со негово потиснување или само со победа од едната страна, големи се шансите во постконфликтниот период да се појават некои негативни ефекти.

2.3. Видови на конфликти

Конфликтите можат да се класифицираат во повеќе групи. На пример, постои поделба на: интраперсонални, интерперсонални, конфликти на улоги, интергрупни и организациони[31].

*Интраперсоналните се предизвикани од спротивставените мотиви, цели и можност за нивно задоволување, т.е. тогаш кога поединецот е на пат за остварување на целите, но се соочува со одредени препреки. Овие конфликти се поврзани за емоциите, доживувањата и перцепцијата на личноста. Појавата на интерперсонален конфликт се интерпретира во вид на психички последици како апатија, фрустрација, затвореност и физички, како што се умор, агресија и слично.

*Интерперсоналните конфликти се меѓу поединци во рамките на исти или различни групи кои се во интеракција. Може да бидат предизвикани од личната нетрпеливост или повреда на личните интереси, или заради разлика во мислењата, ставовите, аспирациите.

*Интергрупни конфликти се конфликти кои настануваат помеѓу формални или неформални групи внатре во заедницата. Тоа се многу чести конфликти во

[31]Petkovic M., Janicijevic N., Bogicevic B. (2002) *Organizacija preduzeca*, Beograd: Ekonomski fakultet

кои учествуваат скоро сите членови на групата и затоа можат да бидат многу интензивни и опасни за заедницата. Причините се најчесто поврзани за дистрибуцијата на ретки ресурси и организациони структури.

*Интерорганизационите конфликти се конфликти кои можат да се јават помеѓу самите организации.

*Конфликти на улогите се посебен вид на интерперсонални конфликти кои настануваат кога поединците во организацијата имаат две или повеќе улоги кои меѓусебно се спротивставуваат, или кога поединецот не може да ги исполни очекувањата поврзани за позицијата, функцијата или работата, затоа што нивните лични способности се недоволни.

Можни се следните ситуации:

- Конфликт меѓу барањата на една улога - се јавува кај раководителите на пониските нивоа, кои истовремено се и дел од управувачките тимови на повисоките нивоа. Од нив се очекува истовремено да ги застапуваат интересите на своите организациони единици и интересите на организациите како целина.

- Конфликт на повеќе различни улоги кои поединецот ги има за различни работи. Пример за ова е една современа вработена жена која, освен своето работно место, има улога и на сопруга, мајка и домаќинка.

- Конфликт меѓу личноста и улогата постои во ситуација кога поединецот не е во состојба да ги исполни очекувањата кои од него ги бара улогата во општеството. Способностите и потенцијалите кои поединецот ги има не се соодветни со улогата. Разликите помеѓу можностите и очекувањата, порано или подоцна, ќе доведат до конфликти со логична последица на отказ, оставка или замена.

Хоризонтални и вертикални конфликти

Хоризонталните се манифестираат како спротивставени интереси меѓу одредени функции или носители на работата на исто ниво во организацијата. На пример, меѓу истражувачко-развојните и производните функции, кај кои може да

дојде до несогласување околу воведувањето на некои иновации, или меѓу набавките и производството околу залихите.

До проблем може да дојде и заради различниот третман од страна на раководството, кога на пример, се фаворизираат одредени функции.

Вертикалниот конфликт е хиерархиски конфликт, кој настанува во односите помеѓу високите и ниските нивоа во организацијата.

Во основа, конфликтот е психолошка дистанца. Најголем потенцијал за појава на конфликт има авторитетскиот стил на управување, наспроти демократскиот. Развиеното колективно преговарање и новите пристапи на управување, кои вклучуваат тимови на работници и менаџери на нивоата од погони до централа, креираат култура во која наместо пристап „победа - пораз“, се афирмира пристапот „победа - победа“.

Когнитивни и афективни конфликти

Когнитивните се облик на несложување на членови на групата околу некој проблем за кој тие имаат различни мислења, ставови и идеи за негово решавање. Когнитивниот конфликт е облик на конструктивно однесување, коешто има за последица подобри одлуки, поголема посветеност на работата, поголема кохезивност и поголеми групни и организациони перформанси. Овој тип на конфликт е пожелен и треба да се стимулира.

Афективниот конфликт е облик на деструктивно однесување, кое има за последица лоши одлуки, помала посветеност и слаби перформанси. Овој тип на конфликт, наместо за проблемот, активно е поврзан со личноста, личната нетрпеливост, завист и омраза. Тој е штетен, неповолен, неговите последици се негативни, често и драматични за мултикултурното општество.

Персонални и работни конфликти

Основен критериум во оваа поделба на овие конфликти е нивниот извор. Персонални се оние кои настануваат заради персонални причини: погрешна перцепција, карактерот на личноста, лоша комуникација и слично.

Овие конфликти се фокусирани на личноста и меѓучовечките односи во организацијата. Работните конфликти настануваат како последица на несогласувања во текот на работата и задачите во организацијата. Најголем причинител е меѓузависноста во работењето, лошата организациона структура. Работните конфликти се фокусирани на структурата и функционирањето на организација. По правило, персоналните конфликти се афективни и дисфункционални, додека работните се когнитивни и функционални, но има и исклучоци.

Функционални и дисфункционални[32]

Основни критериуми на оваа класификација на конфликти е нивниот ефект на организацијата. Функционален конфликт е оној кој има позитивно влијание на организационите перформанси[33]. Меѓусебната конфронтација на поединци или организациони единици, која води до зголемување на организационите перформанси, има особини на функционален конфликт.

На пример, конфронтирање на мислењата помеѓу професори на факултет околу новите уписи на студенти или околу воведување на нови насоки. Тоа е предизвикување конфликт кој ќе доведе до позитивни промени. Некои автори овој вид на конфликт го сметаат за позитивна креативна тензија, без која организацијата би била осудена на стагнација и пропаѓање.

Дисфункционален конфликт е кој било конфликт меѓу кои било поединци или која било група која ѝ штети на организацијата или спречува остварување на организационите цели. Овој тип на конфликт е последица на деструктивно однесување, кое пречи во функционирањето на организацијата.

Значајно е дека природата на конфликтот може да се менува во самиот тек на конфликтот. Така функционалниот конфликт може да се трансформира во дисфункционален, доколку се промени однесувањето на учесниците во

[32]AIvancevich J., Konopaske R. Matteson M. (2005) *Organizational Behavior and Management*, Boston: McGraw Hill, Irwin
[33]Ibid.

конфликтот и тие почнат да ги нагласуваат само своите интереси, агресивно да настапуваат спрема другата страна и слично.

2.4. Ефекти од конфликтите

Потребно е да се знаат и позитивните и негативните ефекти на конфликот, за да може тој подобро да се разбере. Негативни се[34]:

- *Конфликтите го нарушуваат нормалното функционирање на компанијата.*

Кога конфликтот ќе се појави, членовите на организацијата своето време и енергија го вложуваат во негово решавање, наместо во својата работа. Резултат на тоа е пад на продуктивноста на вработените, низок квалитет на одлуките кои се носат, побавно реагирање на промените, и воопшто полоши перформанси во организацијата.

- *Конфликтите ставаат акцент на емоциите, а не на разумот, кога станува збор за донесување одлуки*

Конфликтите скоро секогаш се сфаќаат лично, што доведува до емоционална реакција на вработените. Поединците не се во конфликт со оваа или онаа идеја, туку најчесто се во конфликт со други поединци и тоа води до спротивставување на интереси. Тогаш луѓето можат да се водат според емоциите, а не со рационални аргументи кои би помогнале во одлучувањето. Алтернативата се одбива, не затоа што идејата е лоша, причината е тоа што предлагачот е личност со која се во конфликт. Прифаќањето на предлог од личност со која сме во конфликт, често значи некој вид на пораз.

- *Конфликтите го свртуваат вниманието од општи на лични цели.*

[34]Grinberg, Baron (1998) *Ponasanje ljudi u organizacijama*, Beograd: Želnid

Конфликтите ги водат поединците решавањето на истите да го видат како лична добивка или загуба, па затоа и така се однесуваат. Таа „победа“ или добивка поединците ја стават над интересите на организацијата.

- *Конфликтите предизвикуваат повеќе човечки реакции со изразено негативни ефекти, како фрустрации и стрес*

Конфликтите можат да имаат и негативни последици врз учесниците во нив, па и врз останатите. Во текот на конфликтот тие доживуваат стрес, фрустрација и низа негативни психофизички состојби.

Сепак, има и позитивните ефекти на конфликтите:[35]:

- *Конфликтите ја стимулираат критичката анализа*

Во конфликтните ситуации луѓето се дополнително стимулирани за барање аргументи против соперничките мислења, што некогаш е добро зашто се откриваат скриените мани на некој предлог. Мотивацијата за анализа на некој предлог е дополнително зголемена кога оној кој ја врши, се наоѓа во конфликт со подносителот на предлогот.

- *Конфликтот создава мотивација кај луѓето*

Многу луѓе ќе сакаат да го остварат резултатот само затоа што се во конфликт со некои други на кои сакаат да им докажат дека можат тоа да го постигнат. Кај луѓето се буди инает, кој ги тера да напредуваат во работата.

- *Конфликтите се предзнак дека е треба да се направат промени*

Организационите промени се често неопходни, но не се остваруваат секогаш затоа што луѓето се плашат од конфликти кои промената би ги предизвикала.

- *Конфликтот ја средува внатрешната средина и најчесто открива скриени спротивставувања*

[35]Ibid.

Некогаш конфликтите се скриени и потребно е да излезат на површина за да се решат полесно. Доколку не се на површина, тие ја уништуваат климата во организацијата и во меѓучовечките односи. Кога скриените конфликти најпосле ќе излезат на виделина, често се јавува многу бурна реакција, зашто целата насобрана фрустрација на учесниците во конфликтот ќе се ослободи.

- *Конфликтите меѓу групите често ги стимулираат односите во групата*

Групната кохезија се зголемува кога групата се наоѓа во конфликт со друга група. Познат е податокот дека конфликтот помеѓу две групи води до зближување на членовите на групите, бришење на нивните меѓусебни разлики и зголемување на нивната соработка. Некогаш и самите лидери на групата кога ќе сакаат да ја зголемат соработката, измислуваат „непријатели“ и конфликти.

Конфликтите меѓу групите имаат значајни ефекти на процесите кои во тие групи се извршуваат. Конфликтите меѓу две групи резултираат со:

*Појава на лидер - Поединец кој со својата способност или агресивност најмногу придонесува во борбите на групата против соперниците.

*Се намалува интензитетот на комуникацијата помеѓу групите, а неретко се случува воопшто да не постои комуникација меѓу нив. Тоа може да биде многу лошо за организацијата доколку се работи за единици кои се меѓусебно поврзани и условени во единствен процес на работа.

*Зголемена е кохезијата внатре во групата, а смалена е толеранцијата спрема разликите. „Мораме да се држиме заедно“.

*Искривени се сликите во стварноста - Членовите во групата ги преувеличуваат своите способности, а ги минимизираат своите недостатоци, додека истовремено ги намалуваат вредностите, а ги зголемуваат недостатоците на соперниците.

*Се појавува тежина дека сè се набљудува преку негативни стереотипи, па и разликите меѓу групата се преувеличуваат, а разликите надвор од групата се намалуваат.

*Развивање на „темни дамки“ во свеста на членовите на групата, во кои се губи способноста за здраво расудување.

*Нагласок на активности - Членовите на групата во конфликтот чувствуваат притисок да преземат нешто и тоа што порано. Активизмот може да има и негативни последици зашто многу често може да се делува пред да се анализира ситуацијата и пред да се размисли за последиците.

*Инсистирање на лојалност на членовите на групата - Во конфликтот од сите членови на групата се очекува да бидат потполно лојални на групата и на својот лидер.

Ефектот од конфликтите може да зависи и од нивото на нивниот интензитет. За општеството е најдобро ако постои оптимално ниво на конфликти. Многу ниското ниво создава апатија во организацијата. Но, сепак конфликтите не би требало да се на високо ниво зашто тогаш настанува хаос, дезориентација, кавги во организацијата и вработените повеќе би се посветиле на тоа, а не на својата работа. Промените се блокирани заради хаотичната состојба во организацијата и не е возможно преземање на никаква заедничка акција.

2.5. Решавање на конфликти во мултикултурно општество

- *Да се остават на страна личните фрустрации и нервози*

Секој има свој личен живот и живее во сложено општествено и семејно опкружување. Со самото тоа, тој има некои лични животни проблеми и фрустрации, со кои повеќе или помалку е зафатен, и во текот на работното време. Меѓутоа, мора да се труди личните проблеми да ги остави во домот, како што и работните да ги задржи на работното место.

Тоа е одлика на професионализам, меѓутоа не може секогаш да се држи тоа темпо, па со тоа следува дека и конфликтите со колегите ќе бидат неизбежни. Доколку такво нешто се случува, потребно е да се комуницира. Можеби навистина постојат други причини поради кои тој колега се однесува на тој начин.

Наместо бурни реакции, потребен е љубезен разговор. Сослушување на соговорникот и создавање на пријатна атмосфера во текот на разговорот. На тој начин можат конструктивно да се добијат причините за тоа негово однесување, и со тоа се отвора можност и за избегнување на претстојните конфликти. Доколку колегата се „отвори“, со желба да го сподели тоа што го мачи, потребно е активно да се сослуша.

Треба да се води сметка да не се презема советодавна улога, зашто можеби не сте соодветни за решавање на комплексни животни проблеми. Исто така, претераното заплеткување во нечиј живот и нечии проблеми, може да доведе до тоа тие проблеми да станат и ваши.

- *Спротивставување на интереси*

Спротивставување на интересите може да доведе до големи проблеми. Ваквиот вид на конфликти може да предизвика разни проблеми, од нетрпеливост, до обид за отворено рушење на угледот на другите. Ако е потребно, подобро е повлекување од ситуацијата доколку дојде до тоа. Не треба да се биде „тужи баба“, но потребно е да се знае коренот на проблемот, за да може тој полесно да се реши.

- *Изразување на суета*

Може да се каже дека суета има во секој човек, па макар и во најмала мера, меѓутоа луѓето се длабоко убедени дека не се суетни. Тие обрнуваат внимание само на надворешната страна и не разбираат дека суетата е длабоко всадена. Таа на работа може да дојде до израз кога некој од колегите секогаш го има главниот збор, непрестајно зборува и работата на тимот ја оценува преку тоа дали тој со тоа добива заслуга и слично.

Ваквиот тип на луѓе се многу склони на конфликти, особено ако нивниот труд не е доволно пофален или награден. За најдобро да се избегне конфликтната ситуација, потребно е да се премине преку сопствената суета и поправање на сопственото однесување.

- *Јак индивидуалец во спротивставувањето со тимот*

Ако конфликтите во тимот секогаш произлегуваат од однесувањето на една личност, тие можат да доведат до несогласување, недоверба и нетрпеливост меѓу сите членови на тимот. Препознавањето на ваков конфликт е прв чекор во неговото решавање.

Препорачан пристап на проблемот е секако негово решавање. Идеално, решавањето на проблемот се карактеризира со отворено и доверливо разменување на ставови. Познавањето на механизмот на настанувањето на конфликтот, препознавањето на реакциите и личноста на спротивставената страна, се основни предуслови за правилно реагирање.

Ако се дојде до ситуација на конфликт предизвикан од нечиј претеран индивидуализам, треба да се објасни на колегите дека талентот го добива натпреварот, но тимот го добива шампионатот.

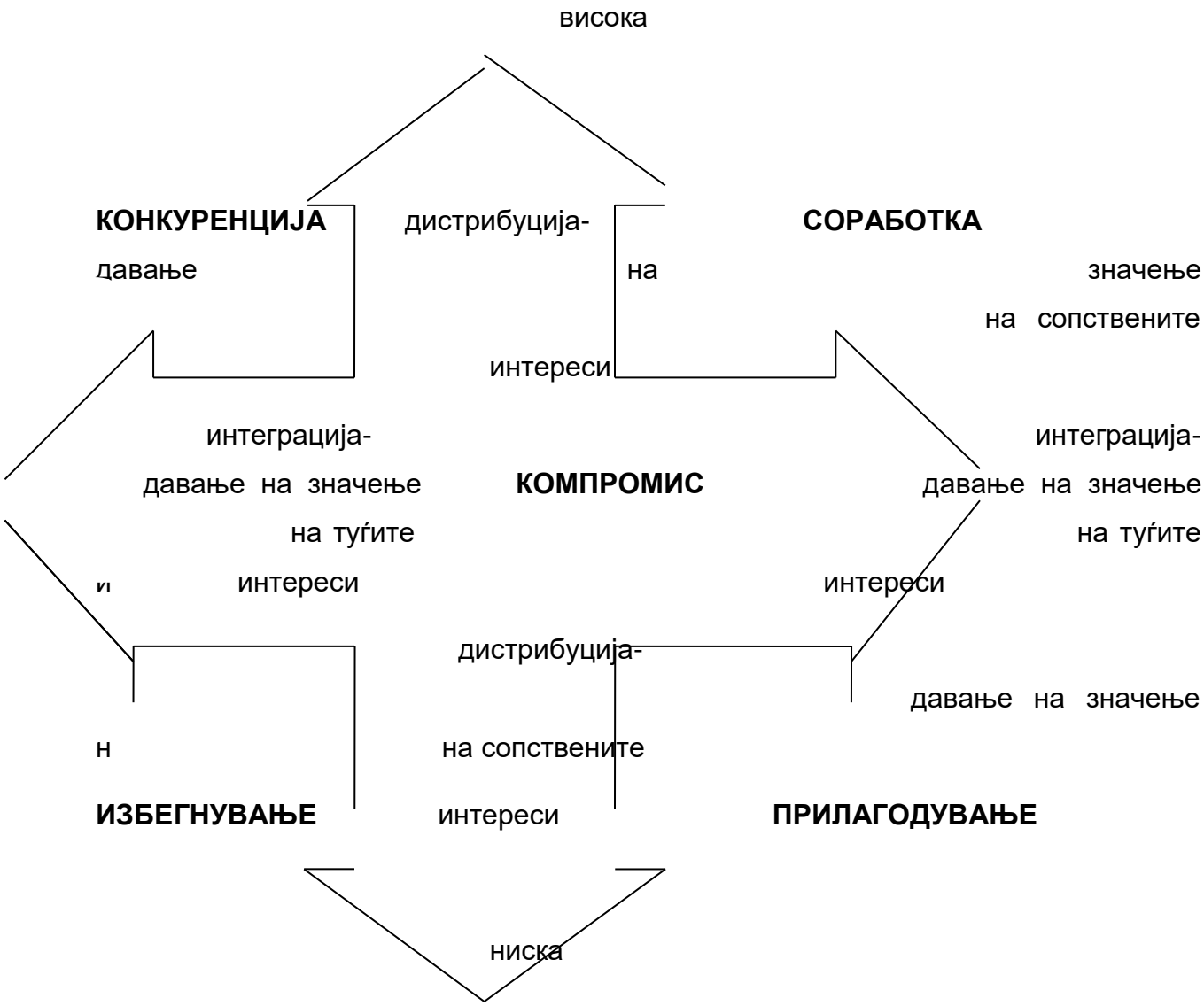
Тимовите не мора да се состојат само од членови кои меѓусебно многу се сакаат, но тие мораат да се почитуваат едни со други. Само заедничката работа може во втор план да ги стави индивидуалните разлики и со тоа успешно да се пребродуваат конфликтните ситуации.

2.6. Методи на управување со конфликтите во мултикултурно општество

Како еден поединец ќе се однесува во конфликтот зависи од тоа во која мера настојува да ги уважи интересите на другите, а во која мера своите

интереси. Доколку поединецот или групата повеќе ги уважува туѓите интереси, тие се прилагодуваат.

Доколку пак ги уважува само своите, но не и туѓите интереси, тие се натпреваруваат и настанува ситуација на конкуренција. Давањето на значење и на своите и на другите интереси овозможува соработка, додека необрнувањето внимание ни на своите ни на туѓите интереси води до избегнување, како стил на однесување во конфликтот. Доколку двете страни во ситуацијата им даваат значење и на туѓите и на своите интереси, тогаш се јавува компромис, којшто е најдобро решение.



Слика 1: Видови на интеракција

Picture 1: Types of interaction

Кога нивото на конфликт е многу високо или кога конфликтите се дисфункционални, треба да се знае како да се спушти нивото, односно да се решат конфликтите. Некои од најчесто користените методи на решавање на конфликтите се:

- *Формулирање на цели*

Конфликтите најлесно се решаваат така што на учесниците во конфликтот им се нудат заеднички цели. Целта може да биде во форма на пронаоѓање на т.н. заеднички непријател. Групите или поединците, кои дотогаш биле во конфликт, почнуваат соработка кога треба да го победат заедничкиот непријател. Оваа соработка ги надминува проблемите, како што се: лоша комуникација, недоверба и слично. Кога целта ќе се оствари, многу често страните се враќаат на старите проблеми, но сфаќаат дека всушност тој проблем бил маргинален или лесно решлив.

- *Интензивирање на социјалните контакти и размена на информации помеѓу заинтересираните страни*

Кога главен извор на конфликите е различноста на учесниците и нивните различни ставови, најдобар начин за решавање на конфликтите е меѓусебната комуникација и запознавањето на учесниците во конфликтот. Тогаш многу конфликти сами по себе се решаваат или исчезнуваат. Ова е многу ефикасен и на долг рок успешен механизам за решавање на конфликтите, но бара повеќе време. Страните во конфликтот треба да се доведат во ситуација да работат заедно извесно време. Кога меѓу нив има тензија, тоа нема да биде лесно, но во тоа треба да се истрае за да би се добиле посакуваните резултати.

- *Раководителот може да ги решава конфликтите со употреба на формален авторитет, т.н. принуда*

Едноставен, но и ризичен начин на решавање на конфликтите од страна на надредениот раководител. Со своите одлуки тој пресудува во конфликтот. Тоа е многу едноставна стратегија, дава брз ефект, но подоцна може да се појават проблеми, зашто еден или повеќе учесници во конфликтот може да се почувствуваат како оштетени.

- *Преговарање меѓу спротивставените страни*

Тоа се води во облик на медијација или арбитража. Медијацијата е во облик на преговарање во кој третата страна нема авторитет да наметне одредени решенија на конфликтот, туку само да пренесува пораки, да ги доближува ставовите, да ги појаснува позициите и проблемите. Арбитражата е процес на преговарање во кој третата страна има авторитет да наметне или строго да препорача одредени решенија на конфликтот. Во принудниот облик на арбитража, страните во конфликтот се договорени така што мора да ги прифатат решенијата кои ги нуди арбитерот. Во доброволната арбитража страните имаат право да не ги прифатат решенијата. Преговарањето главно води до компромис, во кој двете спротивставени страни доброволно се повлекуваат од некои свои интереси и барања кои водат до проблем, но во корист на соработката.

- Средување на конфликтот со дипломатски вештини на раководителот

При средувањето на конфликтот со дипломатски вештини на раководителот, раководителот го намалува значењето и обемот на конфликтот. Стратегијата се базира на тоа да се укаже на релативно малото значење на конфликтот, во однос на предностите на заедничката работа.

- Избегнување на конфликтите

Конфликтот може и да не се забележува. Меѓутоа, ова е стратегија само ако конфликтот е релативно малку значаен.

- Формализација и стандардизација

Со формализација и стандардизација може да се отстранат конфликтите кои настанале како резултат на недоразбирање и двосмисленост во организацијата. Кога јасно ќе се изврши поделба на работата, како и надлежностите и одговорноста, и кога сето тоа ќе се формализира, изчезнуваат многу причинители на конфликти.

- Гласање

Гласањето може, исто така, да биде метод на решавање на конфликтите, но само ако спротивставените страни веруваат дека тоа гласање е чесно и правилно.

- *Интерактивно решавање на проблемите*

Тоа е најдобар начин на решавање на конфликтите. Овде конфликтот се решава со елминирање на проблемот кој го предизвикал. Кога поединците и групите кои се во конфликт, ќе се доведат во ситуација да мораат заедно да го решаваат проблемот, конфликтот се избегнува.

Ова се некои вообичаени начини на предизвикување на конфликти[36]:

*вклучување на нов член во групата или организацијата, чие познавање, искуство или ориентација се многу поразлични од останатите членови;

*охрабрување на натпреварувањето на поединци или групи, што води до конфликти, кои позитивно влијаат на организацијата;

*реконструирање на организацијата, што подразбира разбивање на ускладените тимови и одделенија, воведување на нови членови во групата и период на неизвесност и прилагодување што создава конфликти;

*раководителот може да стимулира конфликти со манипулација на информациите; давање само на селективно избрани информации на вработените може многу брзо да предизвика конфликт;

*намалување на формализацијата или постапките против формалните правила или процедури, исто така, стимулираат конфликти, затоа што предизвикуваат неизвесност во организацијата и се создава можност за различно перцепирање на целите и задачите.

[36]Schermerhorn, J., Hunt, J., Osborn, R. (2005) *Organizational Behavior*, New York: John Wilwy&Sons

2.7. Како да се намали бројот на конфликти во мултикултурно општество?

Многу е добро да се знае како да се решат непријатните ситуации во општеството.

Потребен е разговор и недозволување на негативните емоции веднаш да испливаат на површина и тие да управуваат со конфликтот. Потребно е да се обрне внимание на стилот, по што би следувала подобра соработка. Ситните недоразбирања се извор на напнатост.

- *Прифатете ги луѓето такви какви што се!*

Фокусирањето на недостатоците на луѓето претставува добар рецепт за конфликт. Доколку некој е перфекционист, многу лесно може да се изнервира од постапките на другите. Но, секогаш е потребно да се гледаат и позитивните страни и вредности на луѓето.

2.8. Стилови на реагирање во конфликтни ситуации

- **Желка (Стил на избегнување)**

Желките се повлекуваат во своите куќи за да побегнат од конфликтот. Тие можат да се откажат од нивните лични цели и односи со другите, со цел да се избегне стресот којшто го предизвикува конфликтот. Тие исто така се повлекуваат од работите кои предизвикуваат конфликти и од луѓето со коишто се во конфликт.

Поради ова, тие никогаш не развиваат вештини за справување со конфликти и тоа ги тера да мислат дека конфликтите не можат да се решат. Се чувствуваат беспомошно. Тие веруваат дека полесно е да се повлечат (физички и психолошки) од конфликтот, отколку да се справат со него.

Иако, да се биде желка може да биде ефективно кога конфликтот ќе ескалира или кога им е потребно дополнително време за да размислат пред да реагираат, нивната способност за постигнување цели и зајакнување на релациите со другите е лимитирана.

- **Ајкула (Компетитивен стил)**

Ајкулите не го избегнуваат конфликтот. Наместо тоа, тие се обидуваат да бидат надмоќни, обидувајќи се да го присилат противникот да го прифати нивното решение на конфликтот.

Нивните цели се многу важни и тие бараат да ги постигнат сопствените цели по секоја цена. За нив односите со другите не се толку важни, и тие можат да ги жртвуваат односите со другите, за да ги постигнат сопствените цели. Ова ги прави многу ефективни во ситуации каде што фокусот и детерминацијата ги води кон успех или кога треба да се донесат извесни одлуки.

Ајкулите претпоставуваат дека конфликтот е решен кога има едно лице кое што победува или губи. Победата им дава чувство на гордост и постигнување, а губењето чувство на слабост, неадекватност и неуспех. Ајкулите можат да се обидат да победат преку заплашување, совладување, супериорност и лични напади врз другите луѓе.

- **Мече (Стил на вклопување)**

Мечињата се луѓе на кои релациите со другите им се високо на скалата на приоритети и тие можат да ги жртвуваат сопствените цели, за да ја сочуваат хармонијата во односите со другите. За нив, релациите со другите се многу важни, додека нивните цели не се од толкава вредност.

Тие сакаат и имаат потреба да бидат сакани и прифатени од страна на другите луѓе. Тие не ја гледаат вредноста да креираат дисхармонија во односите со другите, со тоа што ќе го донесат конфликтот на отворено, но не се обидуваат да развијат вештини за развивање конфликт.

Тие мислат дека конфликтот треба да се избегнува и дека не може да се дискутира за конфликтот ако односите со тие луѓе се разнишани. Тие се плашат дека ако продолжи конфликтот, некој ќе биде повреден и тоа ќе го уништи односот со другите.

Нивното однесување вели: „Ќе се откажам од сопствените цели, и ќе ти дозволам да имаш што сакаш, ако ти се допаѓам.“ Тие ќе се обидат да го намалат конфликтот, за да не се разниша односот со другите.

- **Лисица (Стил на компромис)**

Лисиците се подготвени да дадат малку за да земат малку. Тие се загрижени за сопствените цели, но и за односот со другите луѓе. Лисиците бараат баланс и компромис. Не го избегнуваат конфликтот, ниту пак целосно се посветуваат во решавање на конфликтот.

Тие се откажуваат од дел од нивните цели и ги убедуваат другите да се откажат од нешто свое во конфликтот. Тие бараат решенија за конфликтот, каде што двете страни би добиле нешто и да стигнат до некоја средина помеѓу две екстремни позиции. На овој начин, тие постигнуваат „победа, губиток“ компромис.

Тие се во ситуација да преговараат и да жртвуваат дел од сопствените цели и односи со другите за да пронајдат договор со заеднички интерес.

- **Був (Стил на соработка)**

Бувовите високо ги ценат и сопствените цели и нивните односи со другите луѓе. Тие користат пристап за решавање на проблемите и работат за пронаоѓање на решение коешто ќе ги задоволи и двете страни, и нивните цели, но и целите на другите лица кои се инволвирани во конфликтот. Тие препознаваат дека ако на конфликтите им се пристапи ефективно, тие можат да ги подобрат односите со другите луѓе преку намалување на тензијата помеѓу нив.

Тие се обидуваат да започнат дискусија којашто би ги идентификувала работите коишто го креираат конфликтот. Бараат решенија коишто би ги задоволиле и нив и другите во конфликтот, а со тоа ги сочувуваат односите со другите и интегритетот. Ќе работат внимателно сѐ додека не се задоволни со решение коешто ќе ги исполни нивните цели, како и целите на другите. Ова вклучува работа на конфликтот сѐ додека тензијата и негативните чувства не се разрешат.

Глава 3 – Поимно определување на насилство, фактори, типови насилство

3. Поим за насилство и колку насилството се јавува во мултикултурните општества

Што е насилство? 21-от век е век којшто ќе се памети по масовното уништување и насилство што се случи во досега невидени размери, во споредба со кога било во историјата на човештвото.

Иако денес интензивно се зборува за една тенденција за сѐ поголема и подлабока хуманизација на односите меѓу луѓето, за пацифизмот како идеологија на отфрлање на војната и воопшто на сите облици на насилство, реалноста е друга и сосема спротивна.

Од една страна се зборува за демократија и хумани односи, а од друга страна доминира силата како средство за контролирање на комуникациите и односите меѓу државите и меѓу луѓето и сето тоа под изговор дека се прави во „интерес на напредокот".

Насилството е вид на социјално дејствување (физичко или вербално) насочено кон повредување, злоупотреба или убивање на некого или за оштетување на нечија сопственост и посед, по пат на примена на физичка, психичка или друг вид на сила. Етиолошки, поимот насилство потекнува од поимот сила, односно примена на нецелесообразна, неупатена сила врз некого за да стори нешто што не сака или е спротивно на неговата волја.

Светскиот извештај за насилство и здравје го дефинира насилството како намерна употреба на физичка сила или моќ, со закана или конкретно загрозување, против себе, друго лице, група или заедница, чија последица или веројатност за последица е повреда, смрт, психолошка штета, спреченост за развој или каква било загуба.

Хеснард при дефинирањето на поимот насилство доаѓа до истата констатација дека во самата структура на насилничкото однесување се наоѓа агресијата, па така тој го дефинира насилството на следниов начин: „Насилството претставува екстремен облик на агресија, која се изразува како нелегитимна и неоправдана примена на сила (физичка и психичка), што се манифестира како

организирано или спонтано, ритуално (во случај на крвна одмазда) или како безочно насилство, а во поново време се јавува и како инструментализирано (уцени, грабнувања).

Страните во конфликтен однос многу често го употребуваат насилството како начин за разрешување на истиот, оправдувајќи ги своите потреби и интереси како легитимни и оправдани во однос на другата страна.

Со насилството како јалов начин може да се постигне решение на некаков конфликтен однос, но само доколку под решавање се подразбира уништување или отстранување на другите страни во конфликтниот однос. За жал, најчесто тоа е ситуација во која една или повеќе страни решението, воспоставено по пат на насилство, го доживуваат како неправда и ускратување на своите легитимни интереси или можноста тие да се остварат, затоа насилството тешко може да се нарече решение, бидејќи, желбата за задоволување на своите интереси и потреби останува, потпомогнато со желбата за остварување на правдата по сопствено гледање и надополнето со желба за одмазда.

3.1. Типови на насилство

Различните критериуми за дефинирање на насилството, може да се прифатат како основа за разграничување на различни типови насилство.

Екрат Цимерман разграничува девет дихотомни типови на насилство:

1. насилство над луѓе или над други суштества;

2. директно и индиректно, односно манифестно и латентно;

3. физичко и психолошко;

4. индивидуално и колективно;

5. организирано и спонтано;

6. криминално и политичко;

7. лично и структурално,

8. легално и илегално, односно легитимно и нелегитимно;

9. институционално и неинституционално (Трајковски и др. 2009).

Насилството кон себеси е поделено на: самоубиствено однесување, коешто опфаќа самоубиствени мисли, обид за самоубиство и извршени самоубиства, и акти на самоповредување.

Колективно насилство е инструментална употреба на насилство од луѓе, кои се идентификуваат себеси како членови на група, против друга група, или збир на индивидуалци, за да постигнат политички, економски или социјални цели.

Таа поделба има три поткатегории, секоја предлагајќи можни мотиви за насилни акти:

1) колективно насилство извршено за да се постигне одредена социјална агенда и вклучува, на пример, злосторства на омрази извршени од организирани групи, терористички акти и масовно насилство;

2) политички мотивираното насилство вклучува воени и сродни насилни конфликти, терористички акти и државно насилство против групи во земјата;

3) економски мотивирано насилство вклучува напади од поголеми групи со цел нарушување на економската активност, оневозможување пристап на есенцијалните служби, или креирање економска диверзија и фрагментација.

Интерперсонално насилство е поделено во две категории: семејно насилство и насилство во заедницата.

Семејно насилство и насилство од интимен партнер е она кое настанува помеѓу членовите од семејството и интимните партнери, кое обично, иако не секогаш се случува во домот. Оваа категорија вклучува злоупотребување и запоставување на децата, насилство од интимен партнер и злоупотребување на повозрасни лица.

Насилство од интимен партнер се однесува на секое однесување во една интимна врска кое предизвикува физичка, психичка или сексуална повреда на оние во врската. Повредата може да биде предизвикана од партнер или од поранешен партнер и најчесто е од мажи против жени.

Насилство во заедницата вклучува насилство помеѓу несродни поединци, кои можат и не мораат да се познаваат, и кое генерално, иако не ексклузивно, настанува надвор од домот. Во рамките на ова насилство во заедницата интересна карактеристика поседува насилството помеѓу непознати лица. За разлика од насилството од страна на некој познаник, насилството меѓу непознати лица веројатно е потешко за предвидување и спречување.

Ова вклучува насилство на млади, случајни акти на насилство, силување или сексуален напад од непознати и насилство во институционални опкружувања, какви што се училиштата, работните места, затворите и домовите за нега и сместување.

Разграничување или типологизација на насилството:

1. директно или видливо (манифестно) насилство – коешто лесно се идентификува како насилство, кое е лесно видливо

2. индиректно или невидливо (латентно) насилство – притаено структурно насилство, културно насилство

Директно или персонално насилство

Имено, ова е она насилство во кое имаме директна употреба на физичка сила, убиства, тортура, силување и сексуална злоупотреба, вербално насилство, понижување. Тоа е лично затоа што злоставувачите се луѓето, односно постои личност кој може да одговора за постапките.

Културно насилство

Ги нарекуваме оние аспекти на културата кои се искористуваат за оправдување или легитимирање на директни културни насилства. Не постојат насилни култури, но постојат култури на насилство (угнетување преку идеологија,

религија итн.) Тоа се всушност ставови и верувања коишто преовладуваат и на коишто нѐ учеле уште од детството и средината и кои ги користиме како израз на моќ и насилство.

Прераскажување на историјата којашто ги глорифицира историските записи и милитантните победи понагласено отколку глорификација на ненасилната агитација, движења, бунтовништво или триумфи на соработки и поврзаности. Скоро сите култури препознаваат дека убивањето на лицето е убиство, но убивањето десетици, стотици, илјадници луѓе за време на конфликт или војна, или убивање невини луѓе од страна на сили за обезбедување е резултат на случајни пресметки.

Структурно насилство

Ова е насилство во кое нема препознатлив извршител. Постои кога извесни групи, класи, родови, националности, се претпоставува дека имаат повеќе пристап кон изворите, добрата и можностите повеќе од другите групи, класи, родови, националности итн. И овие нееднакви предности се вградени во социјалните, и економски системи коишто владеат со општествата, државите и светот.

Привилегии со устав, закони, финансиски привилегии во име на одредени категории се примери на структурно насилство. Типично за овој вид на насилство е дека нема посебно лице или лица коишто се директно одговорни за структурното насилство. Тука, насилството е интегрален дел на самата структура на човечките организации – социјални, политички и економски (експлоатација, сегментација, маргинализација, фрагментација) (Bobichard, 2012).

Со структурното насилство се соочуваме во секојдневниот живот, тргнувајќи од неможноста да се најде неопходниот лек во аптека, па сѐ до дискриминација по секој основ.

3.2. Главни фактори за насилство

Насилството претставува сериозен и глобален проблем, со тенденција на пораст во последните неколку години. Секојдневната појава и забележување на насилство предизвика една нова состојба на чувствителност и ранливост на нашето општество. Тоа всушност ја наметнува потребата насилството да се третира сериозно и континуирано со примена на интегративен пристап, преку мрежата на различни сектори и координирани активности.

Ова третирање на насилството подразбира преземање на превентивни мерки и активности со кои до определен степен би успеале да му се спротивставиме. Превенцијата подразбира преземање на различни мерки на неутрализирање на основните фактори кои доведуваат до појавата на насилство. Кои се главните фактори на насилството:

1. **Индивидуални** – карактеристиките на личноста и начините на однесување, хиперактивност, импулсивност, слаба контрола врз однесувањето, проблеми со вниманието, агресивно однесување, слаби образовни постигнувања, депресија, омраза, љубомора, самоодбрана.

2**. Влијанија од семејството и врсниците** – атмосферата во семејството најчесто е клучот за развој на агресивното насилно однесување: лош надзор, тешки физички казни за дисциплинирање, конфликт помеѓу родителите, низок степен на приврзаност, неискусна млада мајка, доживување развод, ниска кохезија во семејството, низок социо-економски статус, дружење со деликвентни врсници и целосно прифаќање на нивните ставови, сфаќања и идеи за животот.

3. **Социјални, политички и културолошки** – бандите и локалните понуди на оружје и дрога, квалитетот на владеење со државата, нејзините закони и степенот до кој тие се спроведуваат, политиката на социјалната заштита, нееднаквост во приходите, брзите демографски промени, урбанизацијата и глобализацијата, невработеноста, криза на вредностите.

Најчести форми на насилство денес се:

- половото насилство,
- убиствата,
- силеџиството,
- врсничкото насилство,
- сајбер-насилството,
- дисциплинирање со насилство.

Многу од оние коишто биле жртви на физичко и/или полово малтретирање никогаш не побарале помош, многу од нив изјавиле дека не мислеле дека се работи за малтретирање или тоа не го сметале за проблем. Токму тоа се смета како еден од главните причинители кои придонесуваат за зголемување на бројот на насилствата.

Меѓу другото, присутен е и стравот на жртвите да го пријават насилството, договорите кои ги постигнуваат жртвите и сторителите, срамот да се пријави дело на насилство поради страв од етикетирање и сигматизирање од заедницата, неажурноста на органите, нивната непрофесионалност, умешноста на сторителите да го прикријат своето дело и многу други.

Високата бројка на насилството е доказ за неможноста на правосудните органи да се справат со овој вид девијација. Колку оваа бројка на насилство е поголема, толку е помала и довербата на граѓаните во органите кои се задолжени да ја гарантираат нивната безбедност и сигурност.

3.3. Превенција на конфликти во мултикултурните општества

Конфликтите не можат да се спречат или избегнат, додека насилството како можен одговор на конфликтот може и да се избегне и да се спречи. Превенцијата на насилството е повеќе од неопходна и истата е потребно да се воспостави на секое ниво.

Превенцијата на насилството може да се постигне преку развој на начините за соочување на конфликтите на конструктивен, ненасилен начин, при што се

развива разбирање, се создава доверба и во самиот тој процес често се разгледуваат неоснованите претпоставки за намерите, потребите и интересите на сите страни во конфликтот.

Превенцијата на насилство на индивидуално ниво има две цели, да се поттикнат размислувањата и однесувањата поврзани со здравствената состојба кај децата и младите луѓе за да се заштити нивниот развој и да се променат оние размислувања и однесувања кај поединци што веќе станале насилни, или пак, на кои им се заканува опасност да се повредат.

Ваквата превенција е особено насочена кон поттикнување на луѓето да ги решаваат проблемите и судирите без употреба на насилство. Највообичаените интервенции бараат да се променат вештините, ставовите и верувањата на поединецот.

Пожелно е овие програми да се спроведуваат во училиштата за да им помогнат на децата и адолесцентите да управуваат со гневот, да разрешуваат конфликти и да развиваат социјални вештини за решавање на проблемите.

И не само тоа, ова ниво ги опфаќа следните активности: интервенции за третман и рехабилитација на адолесценти со нарушување во однесувањето, жртви на насилство, терапевтски програми со соодветни услуги за жртвите на насилство, поддршка за групи и терапии за однесување при депресии, програми за лекување, програми за извршители на сексуално насилство, програми за социјален развој со цел да го подобрат успехот во училиштата, едукативни интервенции за децата и младите, други интервенции на индивидуално ниво (отворени линии), тренинг за сигурно користење на оружје, решавање на конфликт и справување со лутина.

Интервенциите на индивидуално ниво се насочени главно кон поттикување здрав став и однесување кај децата и помладите во текот на нивниот развој и промена на ставови и однесувања кај лица што веќе станале насилни или се во опасност да си нанесат штета себеси.

Превенцијата на ниво на односи има за цел да влијае врз односот на жртвата или извршителот со луѓето со кои тие најчесто се во контакт, како и да влијаат врз решавање на проблемите во семејството и негативното влијание од врсниците.

Превенцијата на ова ниво се остварува преку преземање на следниве програми: развој на вештини, домашни посети, групи за нега, служби, родителска едукација, дневна грижа, интервентни тимови за негователи на постари или хендикепирани, дополнителна поддршка во ризични семејства, обука за развивање на социјални вештини.

Превенцијата на ниво на заедница ги опфаќа напорите во заедницата кои се насочени кон подигање на јавната свест за насилството, стимулирање на активности на заедницата и обезбедување на помош и поддршка на жртвите.

Тука спаѓаат, на пример, медиумските кампањи за да се опфатат цели заедници, или едукативни кампањи за институционални опкружувања, какви што се: училиштата, болниците, работните места, модификации на средината, како подобрување на уличното осветлување и креирање на сигурни патеки за деца и млади на пат кон и од училиште, и редуцирање на достапноста до алкохолот.

Ваквите програми можат да бидат засилени со соодветен тренинг на полицијата, здравствените професионалци и наставниците, НВО, за да им помогнат да ги разберат и подобро да одговорат на различните типови насилство, и да се подобрат трауматолошките служби за да се справат со последиците од насилството.

Поврзувањето на секторите на ниво на заедницата сѐ повеќе се користи за справување со насилството. Се врши координирање на совети, форуми на повеќе агенции, при што се вклучуваат голем број на луѓе, како судии, здравствени и социјални работници, членови на разни здруженија, образовни кадри и локални религиозни и политички раководители. Обично, нивната функција се состои од размена на информации и вештини, утврдување на проблеми за обезбедување

услуги и унапредување на свеста на заедницата и мерки за еден или за повеќе видови на насилство.

Превенцијата на ниво на општество ги опфаќа програмите кои се однесуваат на културните, социјалните и економските фактори што придонесуваат за насилство и кои се насочени кон промени во законодавството, политиките и поширокатa социјална и културна средина со цел намалување на стапката на насилство во заедницата во целина.

Овие програми опфаќаат спроведување на закони кои забрануваат нелегален трансфер на оружје, програми за разоружување на населението, законодавна и судска помош за изготвување или усовршување на закони за интерперсоналното насилство, меѓународни договори и конвенции кои се однесуваат на спречување на насилство, хармонизација на стандардите во националните закони, засилување и подобрување на полициските и судските системи, реформирање на образовните системи, намалување на сиромаштијата и нееднаквоста, програми за социјална помош и економски развој, програма за промена на социјалните и културни норми, политика за контрола на употреба на алкохолот, воспоставување на програми за креирање на работа за невработени.

Зошто ненасилно да дејствуваме?

Мирното решавање на конфликтите (ненасилното) е моќен пат за остварување на целите. Кај нас овој начин на разрешување на конфликтите е постојано присутен и актуелизиран, фаворизиран, теоретски и рационално присутен насекаде околу нас, но практично и бихевиорално, насилството е првиот играч на нашата сцена. Ненасилното дејствување претставува активна, групна и невооружена форма на борба за контрола на моќта во конфликтни ситуации.

Како такво ова дејствување не е пасивно туку активно и не претставува обид за одбегнување или игнорирање на конфликтот, напротив тоа е конструктивно и креативно соочување со конфликтите.

Дел од причините и заблудите зошто делуваме насилно, наместо ненасилно се:

- ненасилното однесување е бавно;
- ненасилството е пасивно;
- се става акцент на говорот (зборувањето) во разрешување на конфликтите;
- ненасилството е за добрите луѓе, а светот е полн со лоши сили;
- ненасилството е својствено за источните цивилизации;
- може да се користи во домашните и локалните конфликти, а е бескорисно за меѓудржавните спорови.

Прашањето на заедничкото живеење е комплексен проблем со кој треба да се соочи секое општество кое е мултиетничко и мултикултурно. Еден од можните начини за соочување со овој проблем е поставувањето на човекот како индивидуа во центарот на вниманието, преку нагласување на основните човекови права и слободи, еднаквоста и социјалното вклучување како принципи за прелиминарна рамка за секоја дискусија или одлука, рамка независна од културното, расното и религиозното потекло на луѓето.

Друг начин е соочувањето со неговите права како припадник на даденият колективитет, во контекстов етничкиот. Современият свет се карактеризира со неколку основни тенденции. Тој е мултикултурен и намалување на ефектите на осознавањето на различноста на интернационален и интеркултурен план има огромно значење.

Светот се глобализира – народите се во зголемена економска, научна, културна и политичка меѓузависност. Глобалните мерења на културата започнуваат да доминираат над локалните. Во современото образование интернационалните тенденции добиваат предност во однос на тенденциите на сепаратизам и културно раздвојување. Училиштата стануваат мултикултурни.

Според редица процени, до 2010 година повеќе од 70% од класовите во САД и Европа ќе бидат составени од деца од различни етноси и раси и практично сите училишта ќе бидат повеќејазични и мултикултурни. Интеркултурното образование, според различни размислувања, нема алтернатива.

Ова е предмет на дискусија и размислување во Македонија во последните 10 години, а во светот во последните 20-30 години. До 60-те години на 20-тиот век доминираат основните постулати на Маркс, Вебер и Диркем, карактеристични за индустриските општества, кај кои диференцијата под формата на класи е движечка сила во општествата. Етносот и расата се разгледуваат како анахронизми. Тенденцијата кон глобалната културна хомогенизација, симболизирана со метафората за „глобалното село“, е поврзана со асимилацијата како неизбежен процес.

Етничките конфликти во некои мултиетнички општества и антиколонијалните движења доведоа до преоценување на ваквите размислувања. Мултикултурализмот го определиле Фоуерс и Ричардсон (Fowers, Richardson) уште 1996 година како социјално-интелектуално движење, кое сфаќајќи го разнообразието како основна карактеристика и основен принцип, бара сите културни групи да останат рамноправни, односно цел на ова морално движење е да се зголеми достоинството, правата и признавањето на различност на различните групи.

Ова движење се однесува на моралните и политичките традиции на евро-американската цивилизација. Ова е едно либерално-идеалистичко движење, коешто ја шири идејата за индивидуалната уникатност на културните групи. За културата, како универзална категорија, може да се зборува тргајќи од фактот дека нема човечко општество кое би вредело да се анализира, а во кое не постојат значајни елементи на култура и во кое општествениот живот не е испреплетен со културни творби.

Културата, значи, е универзалност на човечкото живеење во општеството. Заедничките културни вредности, коишто ги среќаваме кај различни општествени заедници, произлегуваат од основната егзистенцијална рамка, што ја споделува човештвото, како и од природата на човекот и неговите способности за соочување со таа егзистенција.

Така, во секоја култура можеме да сретнеме еден мошне широк дијапазон на сродни човекови активности и резултати од тие активности, како на пример:

семејни односи, создавање средства за производство, социјален статус, сопственички права, табуа, митови, поделба на трудот, мерење на времето, казнени санкции, ритуали и сл. Меѓутоа, формите во кои тие се појавуваат, како универзални културни елементи, ја носат особеноста на културата, односно на општествената средина од која произлегуваат.

Секое конкретно општество – држава, градело и гради специфичен начин на живеење, и во тој контекст, дефинира одредени вредности, кои за одредена популација се единствени, карактеристични и неповторливи, бидејќи културата зборува и е детерминирана од општеството и околината во која се создава.

Во таа смисла, и покрај постоењето на универзалните културни елементи, кои се карактеристика на секое општество, без разлика на неговите конкретни карактеристики, овие културни елементи различно се манифестираат и практикуваат во различни општествени средини. Затоа, зборуваме дека постои разлика помеѓу културите.

Овие разлики, можно е да се надминат и се надминуваат со поголема комуникација помеѓу различните култури и со поголемо почитување и толеранција на различните културни вредности, со што се спречуваат различните облици на нетрпеливост и културен национализам помеѓу припадниците на различни култури.

Социолошката литература дава многу примери за тоа како луѓето на многу различен начин ги согледуваат, коментираат, па и ги прифаќаат различните култури. Етноцентризмот е сѐ поприсутен во општественото живеење и комуницирање. Тој претставува неразмислувачко прифаќање на вредностите на сопствената култура, како објективна реалност, и нивната автоматска употреба, преку која се суди за сето она што не е многу блиско.

Обично, при оформувањето на етноцентричките ставови, се земаат предвид повеќе елементи на она што се пресудува, но секој од нив се оценува како помалку вреден, во однос на соодветните елементи во сопствената култура.

Со тоа, другите култури се согледуваат како инфериорни. Денес, општо е прифатена дефиницијата што за етноцентризмот ја дал Вилијам Грахам Самнер.

Според него, „Етноцентризмот е техничко име за оној поглед на нештата, во кој сопствената група е центар на сѐ, а сите останати се подредени и рангирани според неа. Секоја група негува своја сопствена гордост и суета, се фали како супериорна, воздигнува свои божества и гледа со презир на надворешните. Секоја група мисли дека нејзините обичаи се единствени, кои се исправни, и ако забележи дека другата група има други обичаи, тие предизвикуваат презир... етноцентризмот ги води луѓето кон зголемување и кон интензивирање на сето она што во нивните обичаи е посебно и што ги изделува од останатите“.

Од дефиницијата на Самнер, може да се извлече заклучокот дека етноцентричките судови вклучуваат повеќе компоненти:

1. Интелектуална, која преку процена го нагласува супериорниот карактер на елементите на сопствената култура и инфериорниот, на оние на другите култури.

2. Емоционална, која вклучува два типа на емоции – позитивни и негативни. Симболите на сопствената етничка група се предмет на приврзаност, гордост и љубов, додека симболите на другите групи се предмет на презир и омраза.

3. Идеолошка, кога ќе се јават овие емоции, тогаш групата развива колективни симболичките системи, кои ги поттикнуваат овие емоции кај индивидуите што влегуваат во нивниот состав. Речиси до половината на минатиот век било вообичаено прифатено и гледиштето дека за вистинската култура може да се зборува само во европски рамки.

Ваквото мислење било поткрепено од информациите за неевропските култури што пристигнувале, главно, од мисионерите - кои биле пристрасни – трговците и политичките управувачи кои не биле квалификувани за проучување на егзотични култури. И општите услови на колонизацијата, давале придонес за евроцентричното и арогантното набљудување на другите култури, кои не се само примитивни, туку се негираат како култури.

Затоа, како реакција се појавува сосема спротивно гледиште дека сите култури се еднакво вредни во мера во која пружат смисла на припадниците на општеството и ја обезбедуваат неговата интеграција. За културите, во тој поглед, не е потребно да се суди во вредносна смисла и да се оценуваат нејзините квалитети, затоа што секогаш кога тоа го правиме, ние тргнуваме од вредностите и стандардите на нашата сопствена култура и на нашиот историски момент, што во класична смисла, значи проценување.

За културата, значи, не се донесуваат вредносни судови, туку таа може да се разбере од внатре, откривајќи ги своите значења кои ја осмислуваат жалоста, среќата, прославувањето, раѓањето и смртта, ги регулираат општествените односи, ја објаснуваат природата и општеството.

3.4. Разубедувањето, апелите и ненасилното дејствување во мултикултурните општества

Разубедувањето и апелите во основа претставуваат рационални, емоционални, вербални обиди за постигнување на согласност на противникот во однос на нешто.

За разлика од тоа, ненасилното дејствување не е само вербално, тоа се состои и од невербални социјални, економски, политички активности (на пример, барањето да ви се покачи платата од работодавецот е акт на вербално убедување, но неодењето на работа додека не ви се зголеми платата, е случај на ненасилно дејствување).

Ненасилното дејствување не е сведено само на конверзација и преобразување на сфаќањата и верувањата на институциите, туку ако е ефикасно, ова дејствување може да предизвика преобразба на свеста на одреден круг на луѓе, институции.

3.5. Преговарање, компромис и ненасилно дејствување во мултикултурните општества

Преговарањето како форма на решавање на конфликтни ситуации и спорови, му претходи на ненасилното дејствување. Ненасилното дејствување обично се презема по неуспехот на преговорите, а некогаш и додека траат преговорите. Во основа преговарањето е обид за вербално убедување или разубедување по пат на искористување на постоечките институционални процедури.

Преговарањето е можно во случаите кога е можен компромис, кој е суштина на самото преговарање. Од оваа гледна точка, ненасилното дејствување е сосема различно од преговарањето и компромисот, всушност ненасилното дејствување е средство за борба во која учествуваат противници, а не партнери како во случајот на преговарањето.

Соочувајќи се со реалноста, спремни сме и да се соочиме со фактот дека насилството не е нешто вообичаено и дозволено и не смееме да го оправдуваме или прикриваме. Единствено можеме да го спречиме доколку не му дозволиме да остане во сенка.

Интеграцијата, спротивставувањето, одлучноста, решителноста, професионализацијата на органите за спроведување обука за ненасилно дејствување се само дел од клучните средства кои секое општество треба да ги употреби за да се спречи насилството и истото да помогне во градењето на здрава и хармонична средина за раст и развој на идните поколенија. А тоа би значело ненасилна комуникација, конструктивно справување со конфликтите, стереотипите и предрасудите во поглед на градење на интерперсонални и интергрупни односи на меѓусебно разбирање, толеранција, взаемно почитување, соработка, мир.

Социјалната кохезија и интегрирањето на општеството, особено на оние со мултикултурен и мултиетнички предзнак, истовремено значи и постигнување на висок степен на стабилност и безбедност, а не насилство.

Целта на овој сложен процес е зајакнување на општествената кохезија и интеграција на припадниците на посебните групи во општеството. Овие два процеса, можат да се синтетизираат ако постои клима на толеранција и интеркултурен дијалог.

Глава 4 – Емириско истражување

4. Емириско истражување

4.1. Предмет на истражување

Предметот на истражување се конфликтите кои се појавуваат во мултикултурните општества, со посебен осврт кон начинот на процесирање на конфликтите и нивното решавање. Имено, истражувањето се фокусира на тоа како живеат луѓето во мултикултурните општества во нашата држава, дали се појавуваат конфликти и на кој начин реагираат луѓето во случај на конфликт. За на крај да се направи синтетизирање на податоците од истражувањето, и да се изнесат соодветни заклучни согледувања.

4.2. Цел на истражување

Со цел детално да се елаборира истражувачкиот предмет, се поставуваат следните цели на истражувањето:

- анализирање на поимот мултикултурно општество и појавите во него;
- елаборирање на поимот конфликт;
- анализа на причините и факторите кои доведуваат до конфликти;
- истражување на начините на процесирање на конфликтите во ситуација на мултикултурни општества;
- спроведување на емпириско истражување со цел добивање на една јасна и реална слика за појава на конфликти во општините во Македонија.

Во овој труд цел на истражувањето е преку теоретските аспекти за конфликтите во мултикултурните општества, да се осознаат начините на процесирање на конфликтите. Тргнувајќи од комплексноста на истражувањето, најпрво е извршена теоретска разработка на поимите мултикултурализам и конфликт, што се релевантни за реализација на поставените цели.

Притоа содржината е концептирана на тој начин што постапно се доаѓа до осознавање на конфликтот, неговите карактеристики, стилови на реагирање на конфликти, како и начините што постојат за разрешавање на конфликтите.

4.3. Оправданост на истражувањето (општествена и научна)

Конфликтите во мултикултурните општества се честа појава која е неопходно да биде навремено препознаена и менаџирана. Правилото гласи дека доколку жарот навреме не се изгасне, може да прерасне во пожар. Па оттука, конфликтите, се мисли пред сѐ на деструктивните конфликти, треба да бидат перцепирани како негативна појава во општествата затоа што покажуваат негативни ефекти врз односите помеѓу луѓето.

Разгледувајќи ги причините за појава на конфликтите, како главни причини се појавуваат: нетрпение, недоволна организација и контрола на повеќе фактори кои влијаат на создавањето на конфликти во мултикултурните општества. Да се спречи, или да се надмине конфликтот, значи да се поседува способност за стратешко промислување на коренот на ситуацијата, при што ќе се идентификува причината за конфликтот, просторот каде што истиот настанал и на крај, решението коешто било најсоодветно да биде донесено. Тоа се постигнува со креирање на модел за правилно менаџирање на конфликтите.

4.4. Хипотетска рамка

Главната хипотеза се заснова на тврдењето дека:

Благосостојбата во мултикултурните општества зависи од успешното процесирање и решавање на конфликтите и од тоа зависи дали ќе се придонесе за подобрување на перформасите и ќе се постигне поголема кохезија во општеството и негов напредок.

4.5. Истражување „Начин на процесирање на конфликтите во ситуација на мултикултурни општества“

Применети се квалитативни и квантитативни методолошки постапки и методи. Во рамките на постојното истражување, со цел целосна опфатеност на предметот на истражување и заради исполнување на целите, комбинирани се

неколку квалитативни и квантитативни методолошки постапки и методи, како што се: консултација и анализа на научна литература, анкетен прашалник и обработка на податоци.

Консултацијата и анализата на научната литература како метод на истражување е искористен преку претходно проучуваната литература и достапните материјали од областа на привлекување на човечки ресурси. Овој метод е спроведен преку достапните книги, списанија, онлајн база на податоци итн.

Анкетата е метод на истражување кој е спроведен преку претходна изработка на прашалник со стандардизирани прашања. Анкетата беше спроведена со помош на алатката за изработка на анкети „Survey monkey“.[37]

Овој метод се користи бидејќи на многу брз и лесен начин се анкетираат поголем број на испитаници.

Обработката на податоци се искористи за графичко прикажување на претходно собраните податоци од истражувањето.

Со имплементирање на секој од наведените методи, се успеа да се изработи теориската содржина на трудот, во која ќе се даде целосна слика за начинот на процесирање на конфликтите во ситуација на мултикултурните општества, а од друга страна се изработи и истражувачкиот дел на трудот (се имплементира методолошката рамка на истражувањето).

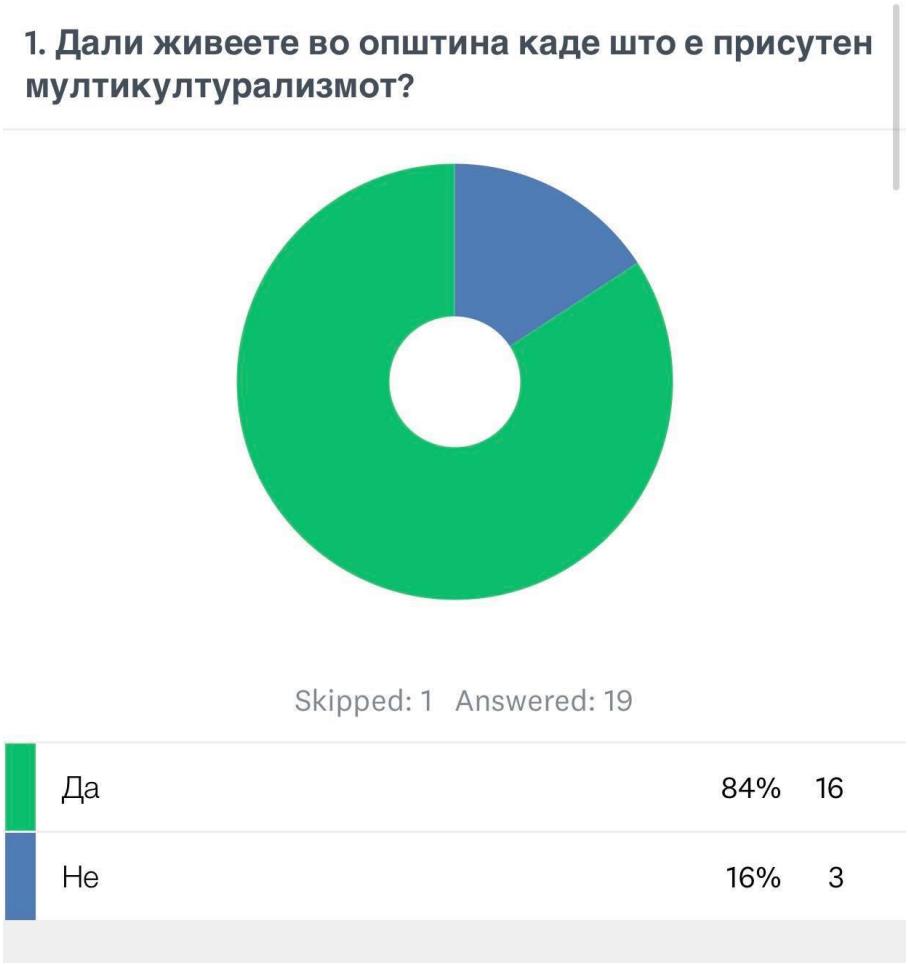
Резултати од спроведеното емпириско истражување

Емпириското истражување беше спроведено во различни општини во нашата држава со помош на алатката „Survey monkey“.

Во продолжение следуваат резултатите од ова истражување:

[37] https://www.surveymonkey.com/r/8BJLHYM

1. Прашање број 1: „Дали живеете во општина каде е присутен мултикултурализмот?

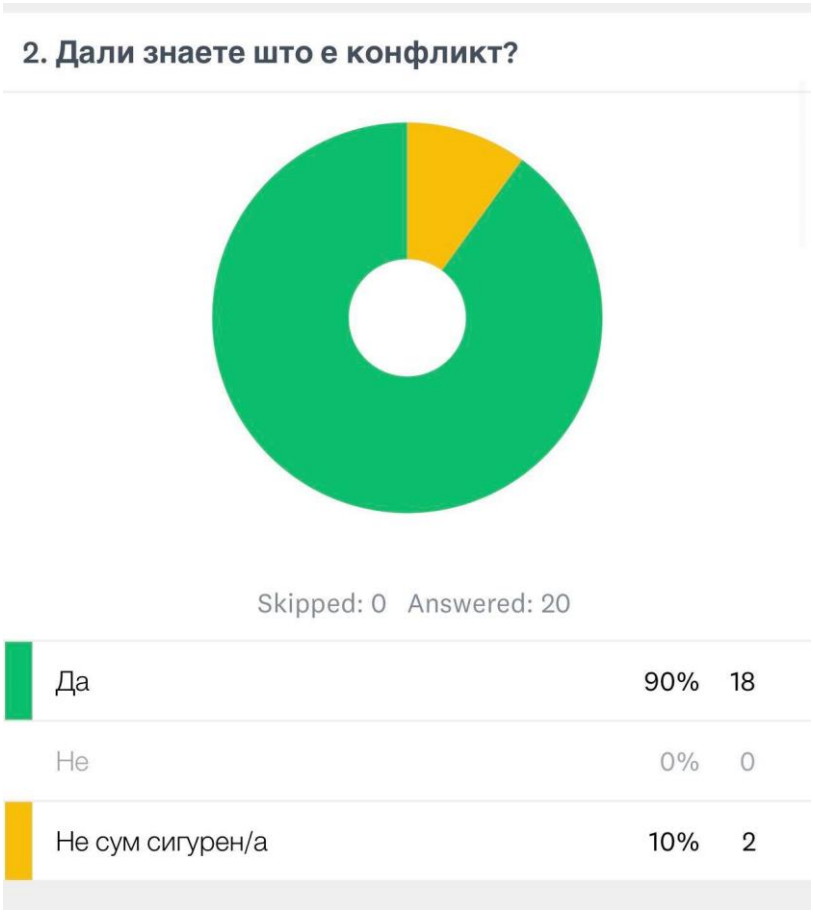


Графикон бр.1: Одговори на испитаниците на првото прашање

На првото прашање 84 проценти (односно 16 од испитаниците) одговориле дека живеат во мултикултурно општество.

Негативно одговориле 16 проценти, односно само 3 од испитаниците.

2. Прашање број 2: „Дали знаете што е конфликт?“

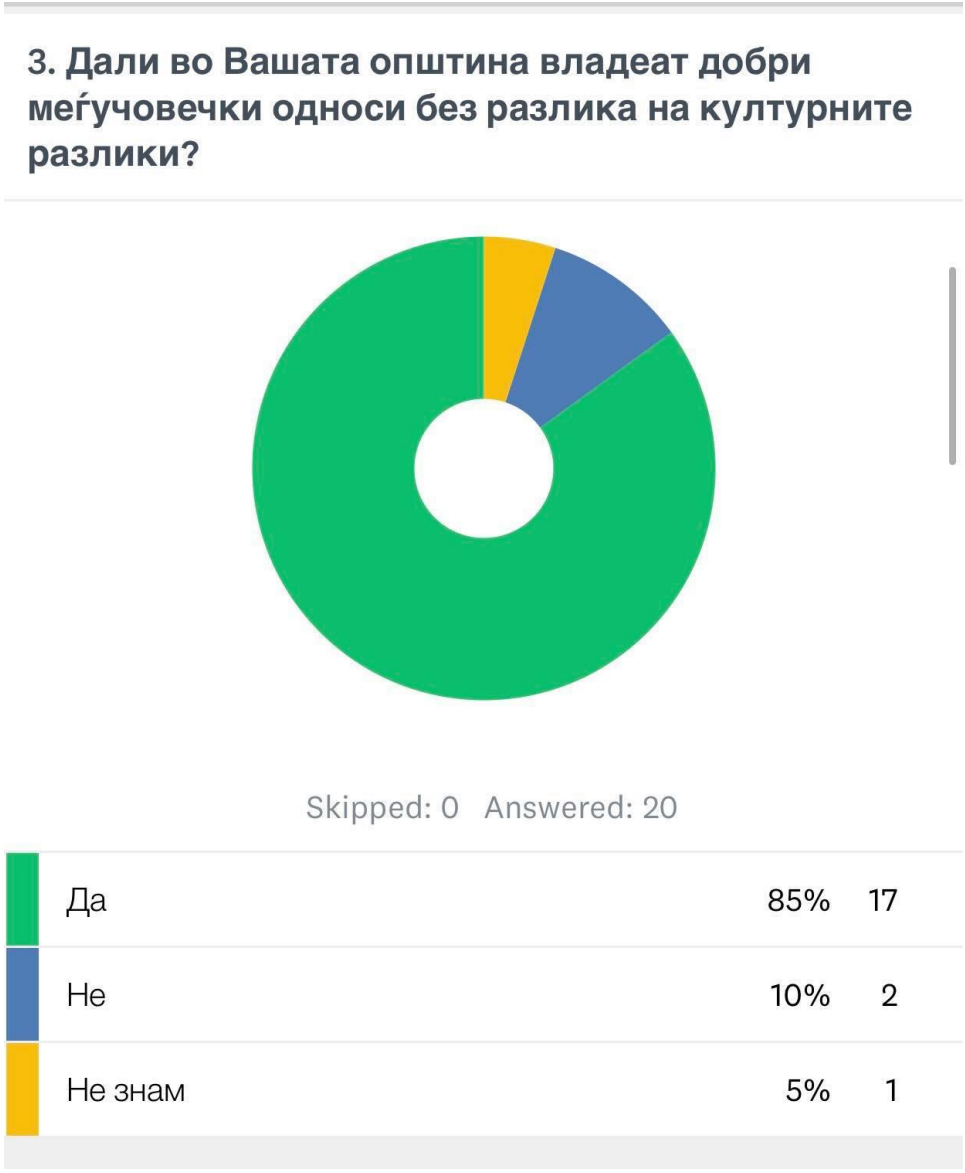


Графикон бр.2: Одговори на испитаниците на второто прашање

На ова прашање високи 90 проценти дале одговор „Да“. Тоа се вкупно 18 од испитаниците.

Само двајца не биле сигурни, односно тоа се 10 проценти.

3. Прашање број 3: „Дали во Вашата општина владеат добри меѓучовечки односи без разлика на културните разлики?“

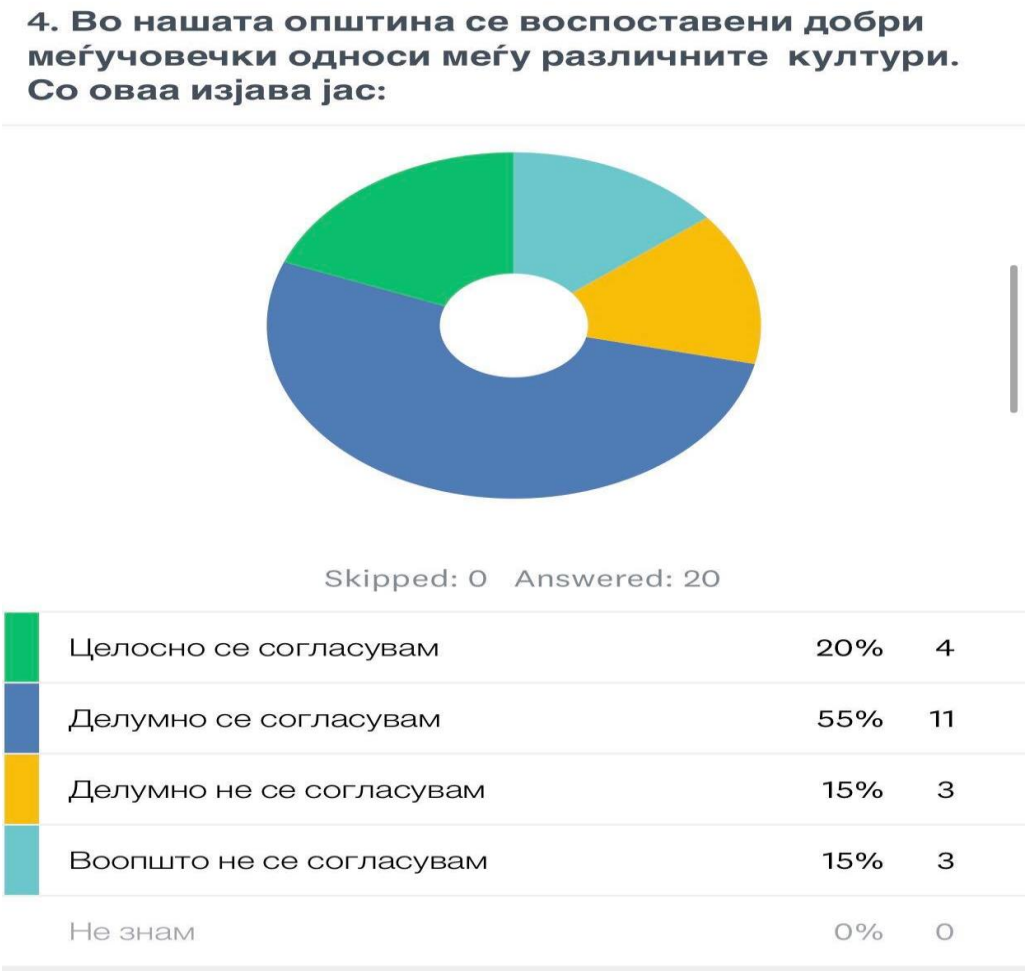


Графикон бр.3: Одговори на испитаниците на третото прашање

На третото прашање 85 проценти, односно 17 од вкупниот број испитаници одговориле потврдно.

Негативно одговориле 10 проценти, односно двајца од испитаниците, а 5 проценти, односно само еден учесник во анкетата одговорил дека не знае.

4. Прашање број 4: „Во нашата општина се воспоставени добри меѓучовечки односи меѓу различните култури“.



Графикон бр.4: Одговори на испитаниците на четвртото прашање

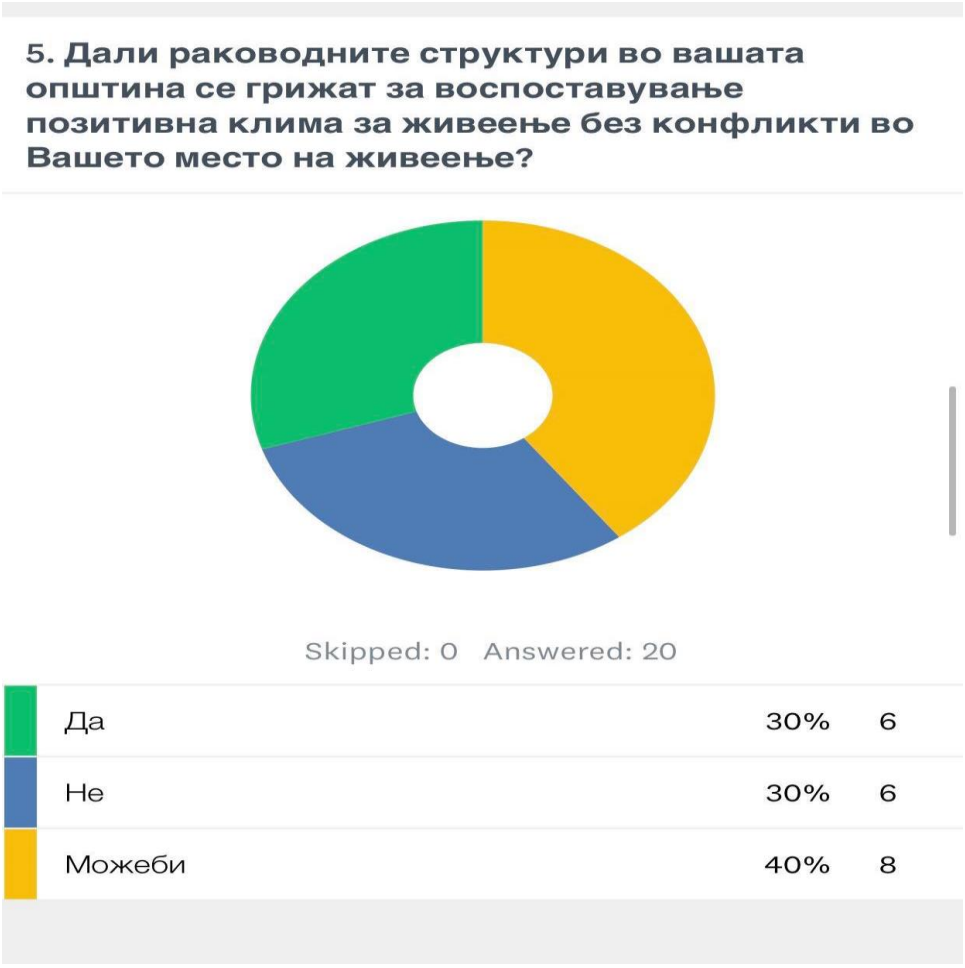
На ова прашање 20 проценти одговориле дека целосно се согласуваат. Тоа се 4 испитаници.

„Делумно се согласувам“ бил одговорот на најголем дел од испитаниците, дури 55 проценти, тоа се 11 испитаници.

„Делумно не се согласувам“ бил одговорот на 3, односно на 15 проценти од испитаниците.

„Воопшто не се согласувам“ бил исто така на 3 од испитаниците, односно 15 проценти.

5. Прашање број 5: „Дали раководните структури во вашата општина се грижат за воспоставување позитивна клима за живеење без конфликти во Вашето место на живеење?“

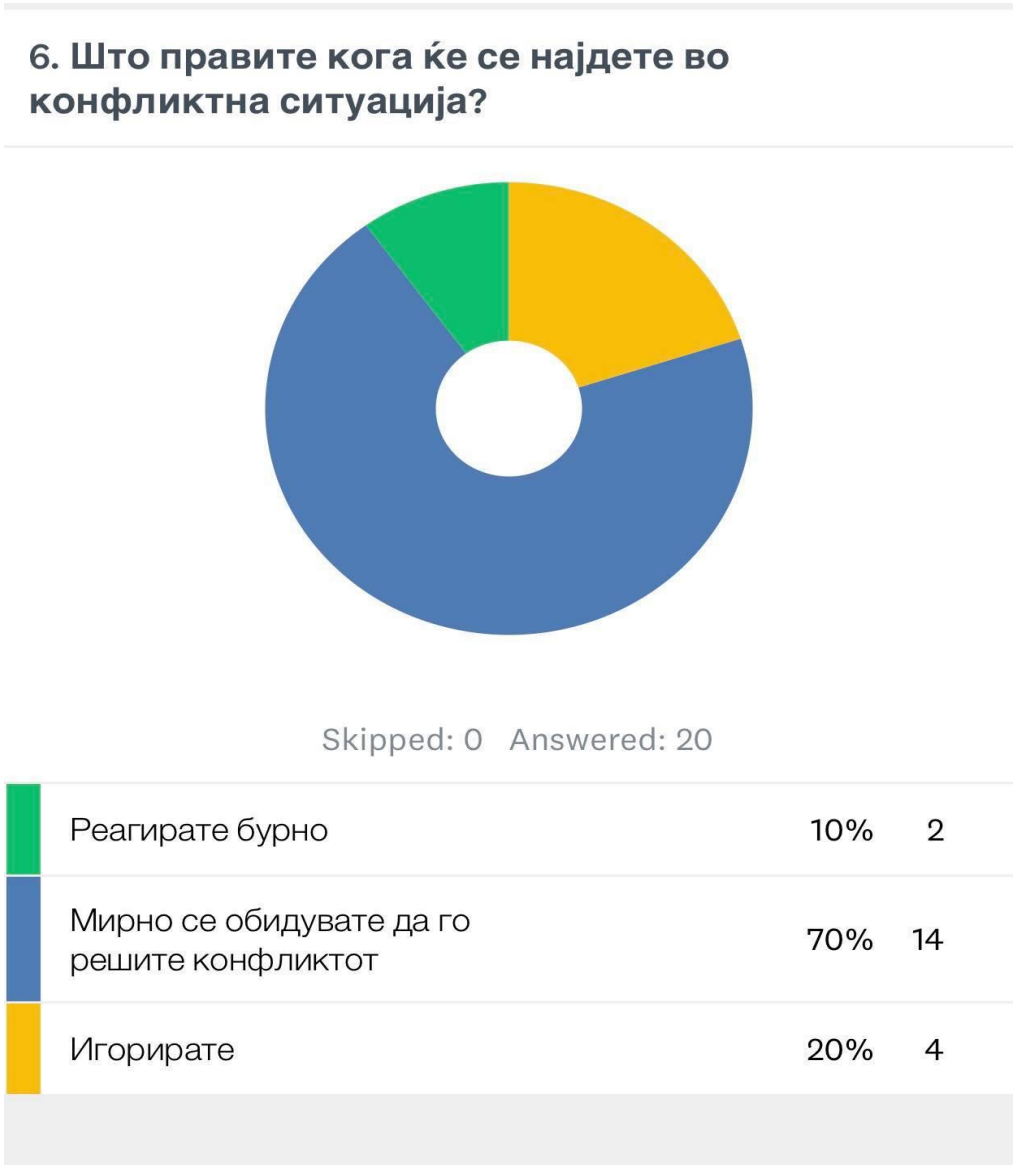


Графикон бр.5: Одговори на испитаниците на петтото прашање

По 6 од испитаниците, односно 30 проценти, одговорија „Да“ и „Не“.

„Можеби“ беше одговорот на 40 проценти, односно 8 од испитаниците.

6. Прашање број 6: „Што правите кога ќе се најдете во конфиктна ситуација?“



Графикон бр.6: Одговори на испитаниците на шестото прашање

На ова прашање 10 проценти, односно двајца одговориле дека реагираат бурно.

Најголем дел од испитаниците одговориле дека мирно се обидуваат да го решат конфликтот. Тоа се 70 проценти, односно 14 од испитаниците.

20 проценти, односно 4 од испитаниците рекле дека начинот на кој се справуваат со конфлит е игнорирање

7. Прашање број 7: „Дали во вашето место на живеење се јавуваат почести конфиктни состојби?“



Графикон бр.7: Одговори на испитаниците на седмото прашање

На ова прашање со „Да“ имаат одговорено 25 проценти, односно 5 испитаници.

Одговор „Не“ дале 5 проценти, а тоа е само 1 испитаник.

Со „Ретко“ одговориле 70 проценти, односно 14 од испитаниците.

8. Прашање број 8: „Дали во вашето општество навреме се осознаваат конфликтите состојби?“



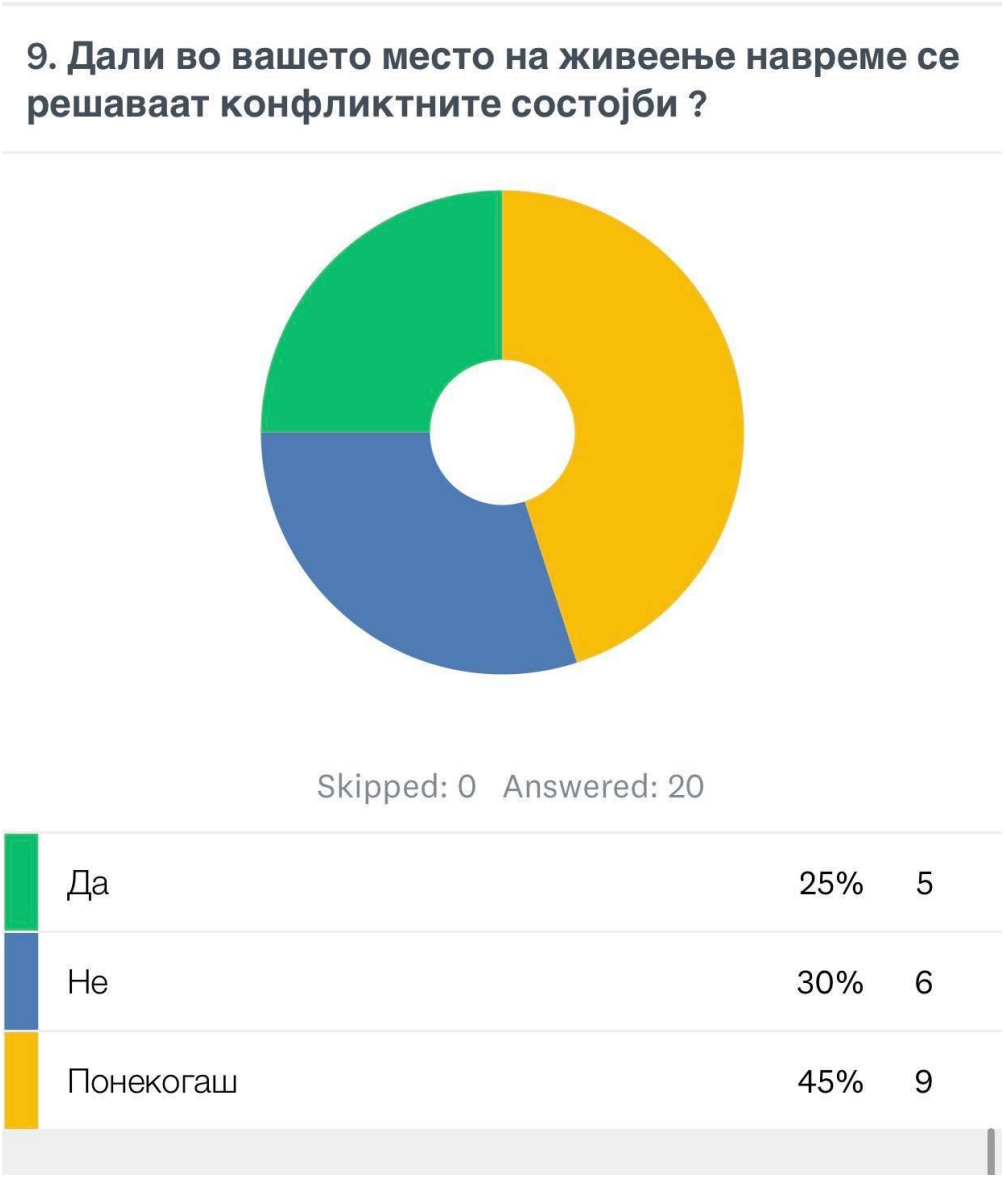
Графикон бр.8: Одговори на испитаниците на осмото прашање

На ова прашање со „Да“ одговориле 15 проценти, 3 од учесниците.

Негативно одговориле 20 проеценти, 4 од испитаниците.

„Понекогаш“ бил најчестиот одговор, дури на 65 проценти, односно 13 испитаници.

9. Прашање број 9: „Дали во вашето место на живеење навреме се решаваат конфликтните состојби?“



Графикон бр.9: Одговори на испитаниците на деветтото прашање

„Да“ е одговорот на 25 проценти, т.е. 5 испитаници.

Негативно одговориле 6 испитаници, поточно 30 проценти.

„Понекогаш“ бил одговорот на 45 проценти, односно 9 испитаници.

10. Прашање број 10: „Дали сте нашле во конфликтна ситуација со некој од друга етничка заедница во вашето место на живеење?“



Графикон бр.10: Одговори на испитаниците на десеттото прашање

26 проценти, односно 5 испитаници одговориле со „Да“ на ова прашање.

53 проценти, односно 10 учесници во анкетата одговориле со „Не“.

Со „Не се сеќавам“ одговориле 21 процент, односно 4 проценти од испитаниците.

Глава 5 – Заклучни согледувања

ЗАКЛУЧОК

Според истражувањата и добиените резултати од овој труд, може да се заклучи дека дури и во услови на високоризичен конфликт, доколку истиот навремено се осознае, голема е веројатноста дека конфликтот може да биде успешно разрешен и сепак, крајниот исход од конфликтот да биде продуктивен, односно да се искористи како идна препорака и стекната вештина како треба да се менаџира со конфликтот и како треба здружено да се пристапи кон решавање на настанатиот конфликт.

Денес кога целиот свет претставува едно „глобално село“, можеме да констатираме дека многу земји во светот се хетерогени во етничка и културна смисла и се справуваат со ситуација на заедничко живеење на луѓе од различни националности. Проблемите што произлегуваат од мултиетничкиот и мултикултурниот карактер на населението од различни земји во светот се идентификувани различно и се применети различни политики за нивно надминување.

Може да се дојде до заклучокот дека никаде во светот не е пронајдено универзално, применливо и комплетно задоволително решение на проблемите што произлегуваат од овој контекст. Неколку совети што треба да се почитуваат за да не дојде или да се решат конфликтите што веќе постојат се: „Не чекајте извинување, преземете го првиот чекор, иако вие не сте ја започнале расправата“; „Пазете што и кога зборувате, и обичен приговор ќе ја изгуби смислата ако е изговорен во лутина или со потценување“; „Не мора да се сложувате со лошата идеја само за да избегнете конфликт“; „Критикувајте, но тоа нека биде конструктивно и со причина“.

Ако веќе има конфликт - нека биде конструктивен. Потребно е да се извлече корист од конфликтот. Треба на него да се гледа како на ресурс, прилика за учење, раст и развој. Креативност, отвореност и наоѓање на заеднички интерес со

спротивставената страна. Решение со кое сите би биле задоволни сигурно постои, но тоа треба да се пронајде. Трик е да не се дозволи конфликтот да трае долго.

Исто така, може да се заклучи дека етничката и културната дистанца треба да се релативизираат и во тој контекст културите и различната етничка припадност со другите култури и етнички заедници не би требало да се споредуваат, туку сите овие карактеристики се вредни за самата етничка заедница со сите свои специфичности и карактеристики и секоја посебност и различност на другите култури и етнички заедници треба да ја почитуваме и кон неа да се однесуваме со респект, колку и да е таа различна и неприфатлива од аспект на сопствената култура.

Користена литература

- Adler, P. S. (1998) *Beyond Cultural Identity:* Reflection on Multiculturalism, in Milton, J. B. (e.d), basic concept of intercultural communication, 225-256.
- Antonovsky, A. во: Simson G.E. & Yinger, J.M. (1985) *Racial and Cultural Minorities*, Plenum Press, New York, страна 23
- Bobichand, R.(2012). *Understanding Violence Triangle And Structural Violence.* Превземено од: http://kanglaonline.com/2012/07/understanding-violence-triangle-and-structural- violenceby-rajkumar-bobichand/ (27.05.2017)
- Bolton, G. (1984) *Drama as Education*. London: Longman
- Bolton, R. (1986) *People skills - How to assert yourself, listen to others and resolve conflict.* Australia: Prentice Hall
- Boyd, N. (2014) *Prejudice, Discrimination & Stereotypes: Definitions & Examples*. Retrieved 2017, from Study.com: http://study.com/academy/lesson/prejudice-discrimination-stereotypes-defini- tionsexamples.html ◦ Democracy, L. (2016).
- Bush, T. (2011) *Theories of Educational Leadership and Management,* 4-th Edition, SAGE, pg.36
- Cornell, S. & Hartmann, D. (1998) *Ethnicity and Race: Making Identities in a Changing World*. Tousand Oaks, London, New Delhi: Pine Forge Press.195
- Davies, B. (2004) *The Essentials of School Leadership,* London: Paul Chapman
- Deutsch, M. (1973) *The Resolution of Conflict: Constructive and destructive processes*. New Haven, CT:
- Dictionaries, M. W. (n.d.). *Prejudice. Retrieved 2017*, from Merriam-Ëebster Dictionaries since 1828: http://www.learnersdictionary.com/definition/prejudice
- Dictionaries, M. W. (n.d.). Stereotype. Retrieved 2017, from Merriam-Ëebster Dictionaries since 1828: https://www.merriam-ëebster.com/dictionary/stereotype
- Đinić, E. (1978) *Nauka o komuniciranju.* Beograd: Savrmena administracija.
- Erik H. E (1968) *Identity, youth and crisis.* New York: W. W. Norton Company.
- Fisher, R. (1990) *The Social Psychology of Intergroup and International Conflict Resolution*. New York:

- Foucault, M. (1979) *Discipline and punich,* New York: Vintage Books. 217
- Foucault, M. (1980, a) *The History of Sexuality*, Volume I, New York: Vintage & Randome House. 97
- Foucault, M. (1980,b) *Power/Knowledge,* New York: Pantheon Books. 117
- Galtung, J. (1990) *Cultural Violence in Journal of Peace Research*, Vol. 27(3), p. 291-302.
- Garber, P. R. (2008). *50 Communications Activities*, Icebreakers, and Exercises. HRD Press, Inc. ◦
- Geertz, C. (1963). *The integrative revolution: primordial sentiments and politics in the new states,* in: Old societies and new states: the quest for modernity in Asia and Africa. New-York/N.Y./USA 1963: The Free Press of Glencoe & London/UK . pp. 105-157
- Gellner, E. (1983) *Nations and Natinalism*. New York: Corenell University Press.34
- Gordon W. A. (1995) *The Nature of Prejudice, Addison-Wesley Publishing Company*, Reading Mass ◦ Merton, R.K. (1970), "Discrimination and The American creed", во: R.I. Rose(ed.), The Study of Society, Random House, N.Y
- Iloveindia. (n.d.). Figures of Speech: Stereotypes Examples. Retrieved (2017) from iloveindia: http:// fos.iloveindia.com/stereotypes-examples.html
- Jacobs, D.(2004). *Alive and Kicking? Multiculturalism in Flanders*: in Paper for the Conference of Europeanists. Chicago
- Janney, P. (2013). *The Different Types of Prejudice.* Retrieved October 11, 2017, from Classroom: http://classroom.synonym.com/the-different-types-of-prejudice-12081909.html
- Jawuan. (2014) *Stereotype Examples. Retrieved 2017*, from Storify: https://storify.com/jaëuan/ stereotypeexamples
- Johnson, D.W. (1996) *Reaching Out. Interpersonal effectiveness and self-actualisation* (6th Ed.). Boston, MA: Allyn and Bacon
- Klasen, L.& Miller V. (2006) Dynamics of Power, Inclusion, and Exclusion, Nonprofit Online News Journal, Преземено од: http://intergroupresources.com/rc/RESOURCE%20CENTER/ OWEN

- Kuper, A. (1999) *Culture. The anthropologist's account.* Cambridge, MA: Harvard University Press
- Lewellen, T.C. (2009) *Antropologjia politike,* Shkup: Tabernakull. 113
- Mc Namara, C (2005). Field Guide to Consulting and Organizational Development Authenticity Consulting, LLC
- McLeod, S. (2008) Prejudice and Discrimination. Retrieved 2017, from Simply Psychology: https:// ww.simplypsychology.org/prejudice.html
- Moore, C. (1996). *The Mediation Process.* Practical Strategies for Resolving Conflict. San Francisco: JosseyBass
- R. Belicanec. (2012, February 02). Стереотипи, нивната употреба и нивното зацврстување преку медиумите. Retrieved October 10, 2017, from Okno.mk: https://okno.mk/node/16916
- Reardon, K.K.(1998). *Interpersonalna komunikacija.* Zagreb: Alinea.
- Rose I.P. (1990), They and We: Racial and Ethnic Relations in the United States, MJ-Graw-Hill Publ. Company, New York
- Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication.* Urbana: University of Illinois Press.
- Springer, Johnson, D.W. & Johnson, F.P. (2002). *Joining Together. Group theory and group skills* (8th Ed.). Boston, Mass.: Allyn and Bacon
- Šušnić, Đ. (1971). *Otpori Kritičkom Mišljenju*. Beograd: Savremena administracija.
- T. Tufekchiev. (2017, February 26). *Стереотипи, предрасуди и дискриминација.* Retrieved October12, 2017, from Tufekchiev: https://tufekciev.wordpress.com
- Terms, L. (n.d.). Stereotype/ Definition & Examples. Retrieved 2017, from Literary Terms: https://literaryterms.net/stereotype/
- Thompson, N. (2016). Anti-Discriminatory Practice: Equality, Diversity and Social Justice. Palgrave Macmillan
- Tillet, G. (1991). *Resolving conflict: A practical approach.* Sydney: Sydney University Press ◦ Wall, D. & O'Toole, J. (1991). Senior Drama Syllabus. Brisbane: Board of Senior Secondary School Studies

- Vukosavljevic, N. (2001). *Ненасилство,* Центар за ненасилна акција. Белград
- Watzlawick, P, Bavelas, B. Jackson, D.D (1967). Pragmatics of human communication: a study of interactional patterns, pathologies, and paradoxes. New York.
- Windslade, J. & Monk, G. (2000) *Narrative Mediation.* A new approach to conflict resolution. San Fran- cisco: Jossey-Bass Publishers
- Yale University Press ◦ Fisher, R. & Ury, W. (1981) *Getting to Yes.* Negotiating agreement without giving in. Boston: Houghton Mifflin Company
- Бауман, Г. (2009) *Мултикултурна загатка.* Скопје: Три. 116-117
- Бест, С.& Келнер, Д., (1996) *Постмодерна теорија.* Скопје: Култура. 77
- Вил Кимлика, Мултикултурализмот-мултикултутно граѓанско, Загреб, 2004
- Вукосављевиќ, Н. (2001) *Ненасилство?* Центар за ненасилна акција. Белград
- Галбрајт, Џ. (1995) *Анатомија на моќта.* Скопје: Култура. 20, 60
- Ѓорѓев, Т. Чичевалиева С (2006) Извештај за насилство и здравје во Македонија и водич за превенција, стр. 28
- Е.К. (2014, July 31). *Стереотипи и предрасуди – проблем за заеднички живот и развој.* Retrieved October 11, 2017, from Daily Macedonia: http://forward.daily.mk/zabava/stereotipi-predrasudi- problemzaednichki-zhivot-razvoj
- Јанакос, С.А. (2009) *Етнички конфликти - Религија, Идентитет, Политика*. Скопје: Просветно Дело.
- Мирасчиева,С. (2007). *Комуникацијата меѓу наставникот и ученикот во основното училиште.* Штип: Педагошки факултет „Гоце Делчев“.
- Насилство кај младите. Factsheet of Word Health Organization (n.d.). Преземено од: http://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/world_report/factsheets/en/youth_mac. pdf ?ua=1 (27.05.2017)
- Рот, Н. (1982) *Знакови и значења*. Београд: НОЛИТ.
- Трајковски, И, Крстевски, Т. Петрушевски З. (2009) *Социологија,* Гоцмар: Скопје

- Ферн, Х. (2002). *Отаде постмодерната политика Лиотар,* Ротри, Фуко. Скопје: Интситут за демократија, солидарност и цивилно општество. 152
- Фуко, М. (2004). *Надзор и казна*. Скопје: Слово. 142
- Хан, К. (2009). *Социјална антропологија.* Битола: Микена. 147, 148
- Шулц, А. Е. & Лавенда, Х. Р. (2009) *Културна антропологија.* Скопје: Просветно Дело
- Шулц, Е.& Лавенда Р. (2009) *Културна антропологија*, Скопје: Просветно дело. 23, 24

Survey monkey

https://www.surveymonkey.com/r/8BJLHYM, декември 2020 година