

Сима Аврамовиќ
Даниела Блажевска

НАУКА ЗА МЕДИУМИ И
КОМУНИКАЦИИ

1

Скопје
2022

Издавач: Блажевска Злате Даниела

Уредник: проф. д-р Даниела Блажевска

Меѓународен уредувачки одбор:

1. проф. д-р Сима Аврамовиќ (Република Србија)
2. проф. д-р Сеад Алиќ (Република Хрватска)
3. проф. д-р Даниела Блажевска (Република Северна Македонија)

Лектура: Лилјана Јовановска

Тираж: 50 примероци

Печати: Друштво за производство, трговија и услуги Стоби Трејд
ДООЕЛ увоз-извоз Кочани, Подружница ШЕМА – Скопје.

Трудот „Говор за медиуми“ е превод на делот од книгата на проф. д-р Сима Аврамовиќ „RHETORIKE TECHNE: вештина беседништва и јавни наступ“ (2008) од 429 до 440 страница со наслов „Говор за медије“. Превод на делот од книгата од српски јазик на македонски јазик: Даниела Блажевска.

ISBN 978-608-66853-1-7

© Copyright. Сите права ги задржуваат исклучиво авторите. Не е дозволено репродуцирање на оваа книга во целост, ниту нејзин дел, во која било форма, без претходна писмена согласност на авторите.

Оригинален научен труд

проф. д-р Даниела
Блажевска²⁰

**Деловен состанок –
уреднички колегиум
во масовните
медиуми во
Република
Македонија**

Апстракт: Деловните состаноците се вид на групна интеракција кога луѓето дискутираат за идеи (Davis, 1981:183). Во трудот се претставени резултатите од истражувањето, чија цел е да се осознае дали директорите, главните и одговорни уредници и уредниците во масовните медиуми во Република Македонија водат ефективни деловни состаноци – уреднички колегиуми. Во истражувањето, како метод на прибирање на податоци се користи анкетен прашалник. Ова е примарен извор на податоци. Соодветно на предметот на истражувањето, се користи целен примерок. Единица на истражување се главните и одговорни уредници, уредниците и новинарите на националните телевизии и печатените медиуми.

²⁰ проф. д-р Даниела Блажевска е вонреден професор на научната област медиуми и комуникации на Правниот факултет „Јустинијан Први“ при Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје.
E-mail: danielablazevska@gmail.com

Original scientific article

Daniela Blaževska²¹

**Business Meeting –
Editorial Board in the
Mass Media in the
Republic of
Macedonia**

Abstract: The business meetings are type of group interaction when people discuss ideas (Davis, 1981:183). This paper presents the results of the research, undertaken with the aim to investigate whether the executive managers, the editors in chief and the editors of the mass media in the Republic of Macedonia conduct effective business meetings – editorial boards. During the research, the questionnaire as a method of data collection was applied. This is the primary data source. In accordance with the subject of our interest, we used the purpose sample. Our research unit consisted of the editors in chief, the editors and the journalists in the national televisions and the print media. In the paper is concluded that this research is only a beginning of discovering the complex mechanisms

²¹ Daniela Blaževska, PhD, is associate professor in the field of Media and Communications at the Faculty of Law “Iustinianus Primus” at the „Ss. Cyril and Methodius University in Skopje“.
E-mail:
danielablazevska@gmail.com

Во трудот се заклучува дека ова истражување е само почеток во откривањето на сложените механизми на функционирање на редакцијата и процесот на донесување одлуки.

Клучни зборови: деловен состанок, уреднички колегиум, масовен медиум

of functioning of the editorial office and the decision-making process.

Kew words: business meeting, editorial board, mass media

1. Вовед

„Општествениот процес кога луѓето стапуваат во интеракција лице в лице во мали групи“ се нарекува групна динамика (Davis, 1981: 183). По правило, групите носат нов квалитет, многу поинаков од оној што го имаат поединечно членовите од кои е составена групата.

Има два вида групна интеракција: состаноци и тимови. Состаноците се вид групна интеракција кога луѓето дискутираат за идеи (Davis, 1981: 183). Кога група луѓе заедно изведува одредена задача, станува збор за тим (Davis, 1981: 184).

1.1. Ефективен деловен состанок

Деловните состаноци можат да бидат извонредно средство за генерирање идеи и решавање проблеми во организацијата. Истовремено, тие можат да се претворат во најголем крадец на енергија и продлабочувач на конфликти.

Секој менаџер поминува 80 % од своето работно време во комуникација, од кои 60 % се одвиваат во форма на деловни состаноци, заклучил Хенри Минцберг (Henry Mintzberg), врз основа на своите истражувања (Петковски и Јанкуловска, 2006: 26).

Според професорот по менаџмент Кит Дејвис (1981), состаноците се одржуваат заради „информирање, советување, донесување одлуки, преговарање, координација и креативно мислење“ (стр. 184).

1.2. Редакцискиот колегиум како инструмент за координација

Во медиумите се одржуваат состаноци на дневна или неделна основа. Во дневните весници и во електронските медиуми кои емитуваат информативни содржини, секојдневно се одржуваат колегиуми, на кои се предлага од кои настани треба да се известува и за кои теми да се истражува, се разменуваат идеи и се одлучува за што ќе се известува, коментира или анализира тој ден.

Зборот колегиум има латинско потекло и означува „собир на стручни луѓе од иста професија или звање што работат на извесни работи“ (Микуновиќ, 1990: 295).

Редакциските колегиуми се сметаат за „најважен инструмент за усогласување на работата во редакциите и помеѓу нив“ (Rus-Mol i Zagoras Kešer, 2005: 244). Освен тоа што се планира идната работа, на колегиумите се анализира и квалитетот на претходното издание на весникот, ТВ-дневникот или ТВ-емисијата.

На големите колегиуми се прави стратегија, работата се планира на неделните колегиуми, а рутинските работи се одлучуваат на дневните колегиуми (Meckel, 1998, цитиран во Rus-Mol i Zagoras Kešer, 2005: 245).

На редакциските колегиуми, присуствуваат главниот и одговорен уредник, заменикот на главниот и одговорен уредник и сите уредници на рубрики. Колегиумот во рамките на одредена рубрика го сочинува уредникот на рубриката и сите новинари од тој сектор.

За своето искуство со колегиумите во медиумите во кои работела во САД, новинарката и професор по радио и телевизиско новинарство Мери Марес вели дека сите одлуки се донесуваат на состаноците. „На крајот од состанокот секој знае која е неговата задача“, заклучува Марес.

1.3. Претворање на пречките во успешен состанок

Пречките кои го оневозможуваат одвивањето на деловниот состанок на посакуваниот начин, според Карл Л. Харшман (Carl L. Harshman) и Џоан М. Шиндлер (JoAnn M. Schindler), можат да се групираат во четири категории:

1. Нејасна цел (нема дефинирани цели или, пак, целите се нејасни, нема агенда или, пак, агендата е неорганизирана);
2. Недостаток на структура (нејасни и слабо дефинирани улоги, недостаток на јасни норми и правила за состанокот, нема визуелни помагала, лоши просторни услови);
3. Слаба процедура (недостаток на јасна насока за следење, нејасни чекори, учесниците се изгубени, не разбираат што се случува, процесот е лошо овозможен, на учесниците не им е пријатно да ги изложат своите мисли и чувства, не им е јасно што е одлучено, не им е јасно што се случило кога ќе заврши состанокот, неуспешност да се разјасни, парафразира, сумира).
4. Лошо однесување (лидерот и учесниците константно ја изместуваат темата; доминација на еден или неколкумина; чести прекинувања; слабо слушање; чести дебати и игри на моќ). (Harshman and Schindler, 1999: 122)

Со применувањето на принципите на ефективната деловна комуникација, објаснети во претходните поглавја, водачот на состанокот (директорот/главниот и одговорен уредник/уредникот) може да ги надмине посочените пречки и да го претвори состанокот во креативно средство за постигнување на целите на медиумот. Од успешното диригирање со состанокот зависат и постигнатите резултати. Затоа, водачот мора внимателно да ги избира вербалните и невербалните знаци преку кои ќе ја испрати својата порака, активно да слуша, да ги охрабрува сите членови да се вклучат во дискусијата, да дава соодветен повратен одговор.

Постојат три вида слушање: слушање на содржината, критичко слушање и активно слушање (Bové and Thill, 2000: 41–42). Учесниците на деловен состанок треба да ги практикуваат сите три вида.

Успешниот лидер треба да се однесува како дел од тимот. На состанокот со своите подредени, тој мора да се раководи од следниве принципи:

- внимателно да се подготви за секој состанок;
- да биде отворен за туѓото мислење;
- да слуша конструктивно и критички;
- да игра неколку различни улоги;
- да обрне внимание на невербалната комуникација;
- да охрабрува конструктивен конфликт;
- да се однесува етично (Andrews, Andrews and Williams, 2002: 449–450).

Важноста на ефективните деловни состаноци може да ни ја потврди и примерот со претседателот на една норвешка компанија, кој го скратил времетраењето на состаноците на половина и почнал да се придржува до агендата. Како резултат на тоа, неговите вработени почнале да постигнуваат подобри резултати за пократко време. (Mackenzie, 1972: v)

Ако ги сумираме различните анализи за успешноста на состаноците, можеме да заклучиме дека ефективниот деловен состанок ги има следниве карактеристики:

- има јасна цел;
- внимателно е испланиран и подготвен;
- учесниците го знаат дневниот ред;
- присутни се сите поканети или барем најголем дел од нив;
- навремено започнува;
- учесниците не доцнат на состанокот;
- има добар водач;
- учесници се подготвени за состанокот,
- конструктивна дискусија;

- сите имаат можност да си го искажат своето мислење;
- пријатна атмосфера;
- на учесниците им е пријатно да ги изложат своите ставови и чувства;
- лидерот знае да се справи со проблематичните карактери;
- кратко времетраење, односно состанокот не трае подолго од предвиденото/најавеното;
- секогаш има јасни правила и процедури;
- се користи најдобар пристап за решавање проблеми;
- има процедура за донесување одлуки;
- се даваат насоки за идно дејствување;
- се води записник.

Формалниот состанок има три фази: подготовка, закажување и одржување на состанокот (Марковиќ, 2003: 80).

За да ги елиминира евентуалните пречки пред, за време и по завршувањето на состанокот, водачот треба да одговори на неколку прашања.

Пред почетокот на состанокот, водачот треба:

- да одреди дали е состанокот потребен;
- да направи агенда;
- да подготви и дистрибуира материјали;
- да одреди дали е потребен надворешен или внатрешен член и да го повика;
- да направи физички подготовки.

За време на состанокот треба:

- да користи агенда;
- да воспостави и да ги следи правилата за состаноци;
- да додели улоги (забележувач на флип чарт, записничар, мерач на време, олеснувач).

На крајот на состанокот треба:

- да ги сумира главните одлуки;
- да го одреди акциониот план што произлегол од состанокот;
- да започне да креира агенда за следниот состанок. (Harshman, Schindler et al., 1999: 126)

1.4. Најдобар начин за донесување одлуки во група

Како што наведовме, карактеристика на ефективен деловен состанок е избор на најдобриот начин на решавање на проблемите. Модерниот менаџмент го користи рефлексивно-мислечкиот метод за донесување одлуки. Овој логичен чекор по чекор процес за решавање проблеми го измислил американскиот филозоф Џон Дјуи (Lukas, 2002: 490–495).

Рефлексивно-мислечкиот метод за донесување одлуки се состои од следниве пет чекори:

1. дефинирање на проблемот;
2. анализирање на проблемот;
3. воспоставување на критериуми за решение;
4. генерирање на потенцијално решение;
5. избор на најдобро решение (Lukas, 2002: 490–495).

Во првата фаза, проблемот што треба да се реши, се поставува во форма на едно прашање. Притоа, прашањето мора да биде јасно и специфично, како и да нуди широка лепеза одговори. Треба да се избегнуваат пристрасни прашања.

Во втората фаза се пристапува кон истражување на проблемот, при што треба да се добијат податоци за суштината на проблемот, причините поради кои се појавил, влијанието што го има врз вработените, медиумот, пошироката заедница, како и предвидување за неговиот развој и евентуалните последици во иднина. Овој метод може да се користи за

решавање на проблеми во медиумот, како и за одлучување доколку е спорно за кои настани треба да се известува и кои теми треба да се обработуваат.

За да се оствари конструктивна дискусија, пред нејзиното започнување мора да се дефинираат критериумите кои треба да ги задоволи идното решение на постоечкиот проблем.

Во четвртата фаза треба да се охрабрат сите членови да предлагаат можни решенија. Во напливот на идеи луѓето треба да ги искористат предностите на десната хемисфера на мозокот, задолжена за синтеза, креативност, сонување, визија.

Во петтата фаза, најдоброто решение се избира откако секое од понудените решенија е споредено со претходно воспоставените критериуми. Одлуката може да се донесе со консензус или со гласање. Консензусот е важен кохезивен елемент на членовите на колегиумот. Може да почива на потполна согласност на членовите со понуденото решение, па сè до помирување дека може да се живее со таа одлука. Кога не може да се постигне консензус, на сцена стапува гласањето, кое веднаш го решава конфликтот, но го ослабнува тимот.

1.5. Успешна комуникација

Љубезната и пријатна атмосфера за време на деловните состаноци ги охрабрува луѓето да се вклучат во дискусијата без страв како ќе бидат сфатени и дали ќе бидат санкционирани за искажаните ставови.

Присуството на стресот во воздухот и насетувањето на негативните емоции можат лошо да влијаат врз присутните на колегиумот. Позитивните или негативните вибрации ги чувствуваат сите присутни и тие влијаат врз нивното расположение и работа, дури и кога не се директно насочени кон нив.

Позитивната клима создава можност за креативно размислување. Членовите на состанокот треба да ги изложуваат своите ставови кратко, јасно, разбирливо, течно. Мора да умеат вешто да го темпираат почетокот и крајот на нивната дискусија. Не смеат да го окупираат состанокот со своето бескрајно говорење, кое му годи само на нивното его, а не придонесува за успешноста на состанокот.

Античките Грци велеле дека човекот треба да говори толку колку што може да стои на една нога, како и дека тајната да се биде здодевен е да се каже сè. Добриот говор, без оглед на времетраењето, мора да ги запази принципите за структурирање говор: вовед, разработка и заклучок. Учесникот на состанокот, пред да започне да говори, може да осмисли концепт, кој ќе вклучува: почетна реченица, две-три поенти и завршна реченица.

Добриот комуникатор е конструктивен, отворен, срдечен, ведар, насмеан, смирен, трпелив. Тој слуша внимателно, говори смирено, гестикулира умерено, умее да ги управува своите емоции, спори со идеите кои не ги поддржува, користејќи аргументи, притоа ја почитува личноста која ги предложила.

Се смета дека деловниот состанок на кој учествуваат петмина луѓе, може да биде најпродуктивен (Davis, 1981: 184).

1.6. Комуникација со проблематични карактери

Ерик Берна (Eric Berne), таткото на трансакционата анализа, заклучил дека луѓето стапуваат во комуникација од една од трите его-состојби: родител, возрасен и дете (Berne, 1961, цитиран во Davis, 1981: 175). Според тоа, членовите на деловните состаноци можат да стапат во најразлични комплементарни или некомплементарни односи. Како најдобра интеракција се препорачува комуникацијата „возрасен – возрасен“. Притоа, најголем успех се постигнува кога во

релациите со другиот се настапува со ставот: „Јас сум добар, ти си добар“ (Davis, 1981: 178).

За жал, многу често, деловните состаноци се богати со некомплементарни интеракции и проблематични карактери. Ако комуникаторот се однесува како возрасен, а реципиентот одговара како дете, тогаш или реципиентот ќе го принуди испраќачот на пораката да почне да се однесува како родител за да оствари комуникација која му е потребна на неговото его или, пак, ќе се надитруваат без да се постигне зрелост во комуникацијата.

Лошата комуникација може да биде многу фрустрирачка не само за членовите кои се директно вклучени, туку и за сите присутни на состанокот.

Една од најважните карактеристики на лидерот е да знае да се справува со проблематичните карактери, затоа што еден незгоден учесник на состанокот може да ја уништи креативноста на дваесет новинари. Една конфликтна личност може да ја разори компактоста на редакцијата, затоа што лошото се шири со геометриска прогресија. Ако главниот уредник/уредникот не може да го реши проблемот на почетокот, потоа тој може да стане деструктивен за целата редакција или рубрика.

Лори Шлоф и Марсија Јадкин (Laurie Schloff and Marcia Judkin, 1992: 165–167) дефинирале четири групи карактери кои го попречуваат вообичаениот тек на состаноците: бик, астронаут, шегаџија и повлечен.

„Бикот“ ги саботира туѓите идеи. За да го неутрализираат:

- придајте му малку авторитет;
- однесувајте се и звучете мирно, а не непријателски;
- најдете некаква вредност во неговата идеја и парафразирајте ги неговите груби зборови на најбезопасен начин.

„Астронаутот“ ќе го препознаете по тоа што се оддалечува од темата.

- Не одговарајте на неговите забелешки што не се однесуваат на темата.
- Секогаш кога прави дигресији, вратете ја дискусијата на главниот проблем.
- Внимателно слушајте кога поставува специфични прашања, затоа што во нив сугерира одговори кои вам не би ви паднале на ум.

„Шегацијата“ на секој состанок му пристапува како можност за внимание.

- Мора да му ставите јасно до знаење дека треба да стане сериозен.
- Пожелно би било да му дадете некакви ангажмани уште пред да започне состанокот.

„Повлечениот“ само ќе седи и ќе гледа.

- Вклучете го во дискусијата, прашувајќи го какво е неговото мислење.
- Дајте му мало, но значајно задолжение.
- Контакттирајте со него меѓу два состанока за да дознаете како размислува. (Schloff and Judkin, 1992: 165–167)

Гневниот човек е многу проблематичен и за себеси и за околината. Грубите зборови лесно се изговараат, но оставаат длабоки повреди кај оној кон кого се упатени. Истовремено, гневот и омразата го разорува и оној што ги изговара тие зборови. Гневниот, лутиот, бесниот, лесно избувлив човек е како темпирана бомба. Ако и најмалата желба не му е задоволена, тој веднаш пламнува, се расправа, вика, обвинува, критикува за тајни заговори против него. Треба смирено да се истрпи напливот на неговата лутина и да се разговара со него кога ќе биде посмирен.

Проблематичните карактери можат да бидат од најразличен вид и не се постојани. Психолозите ги опишуваат како деструктивни, негативни, агресивни, пасивно-агресивни...

Всушност, станува збор за луѓе опседнати со различни страсти. Колку е поголем интензитетот на страста, толку личноста е понепредвидлива и поагресивна во настапот.

Човекот кој комуницира со проблематични карактери, мора да остане смирен и да биде трпелив. Не треба да го осудува другиот, туку постојано да се обидува да пронаоѓа начини како да ја подобри комуникацијата. На комуникацијата со нив треба да ѝ пристапи како на искушение, кое е тест за неговиот карактер, како и процес во кој ќе учи и ќе се усовршува.

2. Методолошки пристап

Трудот спаѓа во квантитативни истражувања. Како метод на прибирање на податоци се користи анкетен прашалник. Ова е примарен извор на податоци. Соодветно на предметот на истражувањето, во истражувањето се користи целен примерок. Како критериум за селектирање на медиумите е користен рејтингот на гледаноста или читаноста на медиумот (низок/висок). Основна маса се членовите на менаџерските тимови и новинарите во селектираните медиуми во Република Македонија. Единица на истражување се главните и одговорни уредници, уредниците и новинарите на националните телевизии и печатените медиуми. Истражувањето е спроведено во пет масовни медиуми: две национални телевизии и три дневни весници во 2011 година.

Во продолжение следува примерокот:

Табела 1. Вкупно испитаници од пет медиуми

Позиција	Вкупно испитаници	Електронски Медиуми	Печатени медиуми
Главен и одговорен уредник ²²	3	2	1
Уредник	24	8 (33,3 %)	16 (66,7 %)
Новинар	60	31 (51,7 %)	29 (48,3 %)

Извор: Истражување, 2011

За главните и одговорни уредници и уредниците примерокот е сеопфатен, а, исто така, анкетните прашалници им беа поделени на сите новинари во медиумите. Главните и одговорни уредници пополнија два анкетни прашалника: оценка на директорот како водач на деловен состанок и самооцена. Уредниците, исто така, пополнија два анкетни прашалника: оценка на главниот и одговорен уредник како водач на деловен состанок и самооцена. Новинарите пополнија еден прашалник, во кој одговараа на одделни прашања како со нив комуницираат главниот и одговорен уредник и уредникот за време на уреднички колегиум.

Деловниот состанок – уреднички колегиум во медиумите во Република Македонија беше истражуван преку 11 тврдења (карактеристики) за неефективен деловен состанок и 9 тврдења (карактеристики) за ефективен деловен состанок, при што испитаниците требаше да одговорат дали се согласуваат.

²² Двајца главни и одговорни уредници не ги пополнија анкетните прашалници.

3. Резултати од истражувањето

Во овој дел ќе се анализира комуникацијата на директорот, главниот и одговорен уредник и уредникот на деловниот состанок, односно колегиум. Во посебни подделови се претставени мислењата на испитаниците во однос на карактеристиките на (не)ефективен деловен состанок со директорот, главниот и одговорен уредник и уредникот во медиумот.

3.1. Директорот како водач на деловниот состанок

Табела 2. Одговори на главниот и одговорен уредник на прашањата каков водач на деловен состанок е директорот на неговиот медиум. Станува збор за карактеристики на (не)ефективен деловен состанок

Карактеристики на неефективен деловен состанок:	Се согласувам	Карактеристики на ефективен деловен состанок:	Се согласувам
1. Директорот ретко користи дневен ред на состаноците.	1	1. Директорот ги поканува и тивките членови да се вклучат во дискусијата.	2
2. Поголемиот дел од луѓето што треба да присуствуваат на состаноците, не доаѓаат воопшто.	0	2. Директорот најчесто им се заблагодарува на присутните на крајот на состанокот.	2
3. Поголемиот дел од луѓето доцнат.	0	3. Состанокот најчесто има јасна цел.	2

Д. Блажевска - Деловен состанок – уреднички колегиум во масовните медиуми...

4. Наместо по агендата, се зборува за сè и сешто.	1	4. Директорот секогаш има јасни правила и процедури за колегиумот.	1
5. Состаноците секогаш траат повеќе од планираното.	3	5. На учесниците им е пријатно да ги изложат своите ставови и чувства.	1
6. На состаноците се активираат само некои од учесниците.	2	6. Директорот знае да се справи со проблематичните карактери.	1
7. Директорот не прави резиме на крајот на состанокот.	1	7. Учесниците доаѓаат подготвени на состанокот.	1
8. Директорот никогаш не ги зема предвид ставовите на учесниците на колегиумите.	0	8. Директорот доаѓа подготвен на состанокот.	2
9. Нема процедура за донесување одлука.	1	9. Секогаш се води записник од состанокот.	1
10. Луѓето се будат само кога ќе биде споменато нивното име или за конфронтации.	0		
11. Често има игри на моќ.	3		

Извор: Истражување, 2011

На испитаниците им беа понудени 11 карактеристики на неефективен деловен состанок што го водат нивните директори, за кои тие требаше да одговорат дали (не) се согласуваат.

Врз основа на добиените одговори од истражувањето, сите главни и одговорни уредници одговориле дека состаноците со директорите секогаш траат повеќе од планираното, како и дека често има игри на моќ.

Двајца главни и одговорни уредници одговориле дека на состаноците се активираат само некои од учесниците.

Еден од испитаниците одговорил позитивно на следниве тврдења: „директорот ретко користи дневен ред на состаноците“, „наместо по агендата, се зборува за сè и сешто“, „нема процедура за донесување одлука“, како и дека „директорот не прави резиме на крајот на состанокот“.

Резултатите од истражувањата покажуваат дека ниеден од главните и одговорни уредници не се согласил со следниве тврдења: „поголемиот дел од луѓето што треба да присуствуваат на состаноците не доаѓаат воопшто“, „поголемиот дел од луѓето доцнат“, „директорот никогаш не ги зема предвид ставовите на учесниците на состаноците“, „луѓето се будат само кога ќе биде споменато нивното име или за конфронтации“.

На испитаниците им беа понудени 9 карактеристики на ефективен деловен состанок што го водат нивните директори, за кои тие требаше да одговорат дали (не) се согласуваат.

Интересно е дека на ниедно тврдење, позитивно не одговориле сите тројца испитаници.

Според истражувањето, двајца од главните и одговорни уредници се согласуваат дека директорот доаѓа подготвен на состанокот, ги поканува и тивките членови да се вклучат во дискусијата, најчесто им се заблагодарува на присутните на

крајот на состанокот, како и дека состанокот најчесто има јасна цел.

За потребите на нашето истражување, нè интересираше дали директорот присуствува на колегиумите со кои раководат главните и одговорни уредници. Двајца од главните и одговорни уредници одговориле дека директорите присуствуваат на колегиумите во нивните медиуми.

Ако тргнеме од описот на работните задачи, директорот се грижи за финансиите, а не за уредувачка политика. Со колегиумот раководи главниот и одговорен уредник и тој треба да се грижи за уредувачката политика. Според тоа, присуството на директорот на колегиумите открива испреплетување на работните обврски на менаџерот од високо ниво со задачите на менаџерот од средно ниво.

3.2. Главниот и одговорен уредник како водач на деловниот состанок

Во табелите 3 и 4 се претставени резултатите од истражувањето за карактеристиките на (не)ефективниот деловен состанок, кој го води главниот и одговорен уредник.

Табела 3. Одговори на прашањата во врска со тоа каков водач на деловен состанок е главниот и одговорен уредник, според позицијата на испитаникот. Станува збор за карактеристики на неефективен деловен состанок.

Карактеристики на неефективен деловен состанок:	Позиција	Се согласувам Вкупно (n / %)
1. Главниот и одговорен уредник ретко користи дневен ред на колегиумите.	ГУ	2
	У	17 (70,8 %)
	Н	31 (51,7 %)
2. Поголемиот дел од луѓето што треба да присуствуваат на колегиумите, не доаѓаат воопшто.	ГУ	0
	У	4 (16,7 %)
	Н	19 (31,7 %)
3. Поголемиот дел од луѓето доцнат.	ГУ	1
	У	7 (29,2 %)
	Н	29 (48,3 %)

Д. Блажевска - Деловен состанок – уреднички колегиум во масовните медиуми...

4. Наместо по агендата, се зборува за сè и сешто.	ГУ	0
	У	9 (37,5 %)
	Н	31 (51,7 %)
5. Колегиумите секогаш траат повеќе од планираното.	ГУ	0
	У	15 (62,5 %)
	Н	32 (53,3 %)
6. На колегиумите се активираат само некои од учесниците.	ГУ	1
	У	18 (75,0 %)
	Н	37 (61,7 %)
7. Главниот и одговорен уредник не прави резиме на крајот на состанокот.	ГУ	2
	У	8 (33,3 %)
	Н	18 (30,0 %)
8. Главниот и одговорен уредник никогаш не ги зема предвид ставовите на учесниците на колегиумите.	ГУ	0
	У	3 (12,5 %)

	Н	5 (8,3 %)
9. Нема процедура за донесување одлука.	ГУ	1
	У	12 (50,0 %)
	Н	31 (35,0 %)
10. Луѓето се будат само кога ќе биде споменато нивното име или за конфронтации.	ГУ	0
	У	9 (37,5 %)
	Н	28 (46,7 %)
11. Често има игри на моќ.	ГУ	1
	У	9 (37,5 %)
	Н	36 (60,0 %)

Извор: Истражување, 2011

Од еднаесетте понудени карактеристики на неефективен деловен состанок, двајца главни и одговорни уредници признале дека на нивните колегиуми ретко користат дневен ред, како и дека не прават резиме на крајот на состанокот.

Еден од испитаните главни и одговорни уредници вели дека поголемиот дел од луѓето доцнат, на колегиумите се активираат само некои од учесниците, нема процедура за донесување одлука, како и дека често има игри на моќ.

Кога станува збор за одговорите на уредниците и новинарите, најголем процент од нив сметаат дека на колегиумите се активираат само некои од учесниците. Оваа карактеристика на неефективен колегиум ја избрале 18 уредници или 75,0 % и 37 новинари или 61,7 %. За споредба, само еден главен и одговорен уредник се согласил со ова тврдење.

Дека главниот и одговорен уредник ретко користи дневен ред на колегиумот, одговориле и поголем дел од испитаните уредници и новинари: 17 уредници или 70,8 % и 31 новинар или 51,7 %.

Иако ниеден од главните и одговорни уредници не мисли дека нивните колегиуми траат подолго од планираното, сепак, тоа мислење го делат 15 уредници или 62,5 % од испитаниците и 32 новинари или 53,3 %.

Нема процедура за донесување одлука на колегиумите, сметаат 12 уредници или 50,0 % од испитаните и 31 новинар или 35,0 % од испитаните.

Често има игри на моќ, одговориле 9 уредници или 37,0 % и 36 новинари или 60,0 % од испитаните. Ист број уредници, девет или 37,5 % од испитаните и малку помал број новинари, 28 или 46,7 %, сметаат дека присутните на колегиумите се будат само кога ќе биде споменато нивното име или за конфронтации. Со последново тврдење, ниеден главен и одговорен уредник не се согласил.

Девет уредници или 37,5 % и 31 новинар или 51,7 % сметаат дека на колегиумите, наместо по агенда, се зборува за сè и сешто; додека, пак, 7 уредници или 29,2 % и 29 новинари

или 48,3 % сметаат дека поголемиот дел од луѓето доцнат на состаноците.

Табела 4. Одговори на прашањата каков водач на деловен состанок е главниот и одговорен уредник, според позицијата на испитаникот. Станува збор за карактеристики на ефективен деловен состанок.

Карактеристики на ефективен деловен состанок:	Позиција	Се согласувам
		Вкупно (n / %)
1. Главниот и одговорен уредник ги поканува и тивките членови да се вклучат во дискусијата.	ГУ	3
	У	14 (58,3 %)
	Н	27 (45,0 %)
2. Главниот и одговорен уредник најчесто им се заблагодарува на присутните на крајот на состанокот.	ГУ	2
	У	9 (37,5 %)
	Н	13 (21,7 %)
3. Колегиумот најчесто има јасна цел.	ГУ	3
	У	15 (62,5 %)
	Н	27 (45,0 %)

Д. Блажевска - Деловен состанок – уреднички колегиум во масовните медиуми...

4. Главниот и одговорен уредник секогаш има јасни правила и процедури за колегиумот.	ГУ	3
	У	14 (58,3 %)
	Н	26 (43,3 %)
5. На учесниците им е пријатно да ги изложат своите ставови и чувства.	ГУ	3
	У	16 (66,7 %)
	Н	27 (45,0 %)
6. Главниот и одговорен уредник знае да се справи со проблематичните карактери.	ГУ	3
	У	16 (66,7 %)
	Н	34 (56,7 %)
7. Учесниците доаѓаат подготвени на состанокот.	ГУ	2
	У	10 (41,7 %)
	Н	20 (33,3 %)
8. Главниот и одговорен уредник доаѓа подготвен на состанокот.	ГУ	3
		20 (83,3 %)

	У	
	Н	37 (61,7 %)
9. Секогаш се води записник од колегиумот.	ГУ	1
	У	2 (8,3 %)
	Н	11 (18,3 %)

Извор: Истражување, 2011

Во однос на карактеристиките на ефективен деловен состанок, сите тројца главни и одговорни уредници одговориле дека главниот и одговорен уредник доаѓа подготвен на состанокот, ги покануваат тивките членови да се вклучат во дискусијата, колегиумот најчесто има јасна цел, секогаш има јасни правила и процедури, на учесниците им е пријатно да ги изложат своите ставови и чувства, како и дека главниот и одговорен уредник знае да се справи со проблематичните карактери.

Двајца од нив одговориле дека учесниците доаѓаат подготвени на состанокот, како и дека тие како водачи на колегиумот им се заблагодаруваат на присутните на крајот.

Од сите карактеристики на ефективен деловен состанок, најголем дел од испитаните уредници и новинари се изјасниле за тоа дека главниот и одговорен уредник доаѓа подготвен на состанокот. Со ова тврдење се согласиле 20 уредници или 83,3 % и 37 новинари или 61,7 % од испитаниците.

Потоа, 16 уредници или 66,7 % и 34 новинари или 56,7 % сметаат дека главниот и одговорен уредник знае да се справи со проблематичните карактери.

Ист број уредници 16 или 66,7 % и 27 новинари или 45,0 % сметаат дека на учесниците им е пријатно да ги изложат своите ставови и чувства.

Потоа следуваат следниве одговори:

- Петнаесет уредници или 62,5 % и 27 новинари или 45,0 % сметаат дека колегиумот најчесто има јасна цел.
- Четиринаесет уредници или 58,3 % и 27 новинари или 45,0 % сметаат дека главниот и одговорен уредник ги поканува и тивките членови да се вклучат во дискусија.
- Четиринаесет уредници или 58,3 % и 26 новинари или 43,3 % сметаат дека главниот и одговорен уредник секогаш има јасни правила и процедури за колегиумот.
- Десет уредници или 41,7 % и 20 новинари или 33,3 % мислат дека учесниците доаѓаат подготвени на состанокот.
- Девет уредници или 37,5 % и 13 новинари или 21,7 % сметаат дека главниот и одговорен уредник најчесто им се заблагодарува на присутните на крајот на состанокот.

Најмал број испитаници, двајца уредници или 8,3 % и 11 новинари или 18,3 % одговориле дека се води записник од колегиумот.

3.3. Уредникот како водач на деловниот состанок

Во табелите 5 и 6 се претставени резултатите од истражувањето за карактеристиките на (не)ефективниот деловен состанок, кој го води уредникот.

Табела 5. Одговори на прашањата каков водач на деловен состанок е уредникот, според позицијата на испитаникот. Станува збор за карактеристики на неефективен деловен состанок.

Карактеристики на неефективен деловен состанок:	Позиција	Се согласувам
		Вкупно (n / %)
1. Уредникот ретко користи дневен ред на колегиумите.	У	15 (68,2 %)
	Н	36 (60,0 %)
2. Поголемиот дел од луѓето што треба да присуствуваат на колегиумите, не доаѓаат воопшто.	У	2 (9,1 %)
	Н	19 (31,7 %)
3. Поголемиот дел од луѓето доцнат.	У	8 (36,4 %)
	Н	28 (46,7 %)
4. Наместо по агендата, се зборува за сè и сешто.	У	9 (40,9 %)
	Н	32 (53,3 %)
5. Колегиумите секогаш траат повеќе од планираното.	У	12 (54,5 %)
		26 (43,3 %)

Д. Блажевска - Деловен состанок – уреднички колегиум во масовните медиуми...

	Н	
6. На колегиумите се активираат само некои од учесниците.	У	14 (63,6 %)
	Н	34 (56,7 %)
7. Уредникот не прави резиме на крајот на состанокот.	У	7 (31,8 %)
	Н	19 (31,7 %)
8. Уредникот никогаш не ги зема предвид ставовите на учесниците на колегиумите.	У	0 (0,0 %)
	Н	5 (8,3 %)
9. Нема процедура за донесување одлука.	У	10 (45,5 %)
	Н	23 (38,3 %)
10. Луѓето се будат само кога ќе биде споменато нивното име или за конфронтации.	У	6 (27,3 %)
	Н	26 (43,3 %)
11. Често има игри на моќ.	У	9 (40,9 %)
	Н	30 (50,0 %)

Извор: Истражување, 2011

Во однос на неефективноста на колегиумот што го води уредникот, најголем дел од испитаните уредници и новинари се согласиле дека уредникот ретко користи дневен ред на

колегиумите. Ова мислење го делат 15 уредници или 68,2 % и 36 новинари или 60,0 %.

Како втора лоша карактеристика на деловниот состанок се издвојува тоа што се активираат само некои од присутните. Вака одговориле 14 уредници или 63,6 % и 34 новинари или 56,7 %.

Колегиумите секогаш траат повеќе од планираното, сметаат 12 уредници или 54,5 % и 26 новинари или 43,3 % од испитаните.

Потоа следуваат следниве одговори:

- Десет уредници или 45,4 % и 23 новинари или 38,3 % сметаат дека уредникот на колегиумот нема процедура за донесување одлука.
- Девет уредници или 40,9 % и 32 новинари или 53,3 % сметаат дека наместо по агенда, се зборува за сè и сешто.
- Осум уредници или 36,4 % и 28 новинари или 46,7 % сметаат дека поголемиот дел од луѓето доцнат.

Двајца уредници или 9,1 % одговориле дека поголемиот дел од луѓето што треба да присуствуваат на колегиумите, не доаѓаат воопшто. Тоа мислење го делат 19 новинари или 31,7 % од испитаниците.

Најмал број новинари, 5 или 8,3 %, одговориле дека уредникот никогаш не ги зема предвид ставовите на учесниците на колегиумите. Ниеден од уредниците не се согласил со ова тврдење.

Табела 6. Одговори на прашањата каков водач на деловен состанок е уредникот, според позицијата на испитаникот. Станува збор за карактеристики на ефективен деловен состанок.

Д. Блажевска - Деловен состанок – уреднички колегиум во масовните медиуми...

Карактеристики на ефективен деловен состанок:	Позиција	Се согласувам
		Вкупно (n / %)
1. Уредникот ги поканува и тивките членови да се вклучат во дискусијата.	У	13 (59,1 %)
	Н	32 (53,3 %)
2. Уредникот најчесто им се заблагодарува на присутните на крајот на состанокот.	У	8 (36,4 %)
	Н	18 (30,0 %)
3. Колегиумот најчесто има јасна цел.	У	10 (45,5 %)
	Н	33 (55,0 %)
4. Уредникот секогаш има јасни правила и процедури за колегиумот.	У	10 (45,5 %)
	Н	26 (43,3 %)
5. На учесниците им е пријатно да ги изложат своите ставови и чувства.	У	15 (68,2 %)
	Н	29 (48,3 %)
		15 (68, 2 %)

6. Уредникот знае да се справи со проблематичните карактери.	У	
	Н	32 (53,3 %)
7. Учесниците доаѓаат подготвени на состанокот.	У	12 (54,5 %)
	Н	24 (40,0 %)
8. Уредникот доаѓа подготвен на состанокот.	У	16 (72,7 %)
	Н	36 (60,0 %)
9. Секогаш се води записник од колегиумот.	У	2 (9,1 %)
	Н	11 (18,3 %)

Извор: Истражување, 2011

Кога станува збор за карактеристиките на ефективен деловен состанок, најголем дел од испитаниците одговориле дека уредникот доаѓа подготвен на состанокот (16 уредници или 72,7 % и 36 новинари или 60 % од нив).

Како втора позитивна карактеристика се издвојува тоа што уредникот знае да се справи со проблематични карактери. Од испитаниците, 15 уредници или 68,2 % и 32 новинари или 53,3 % го делат тоа мислење.

Трета позитивна карактеристика на колегиумите на рубриците е тоа што на учесниците им е пријатно да ги изложат своите ставови и чувства. Со ова се согласуваат 15 уредници или 68,2 % и 29 новинари или 48,3 %.

Интересно е тоа што со тврдењето дека колегиумот што го водат уредниците најчесто има јасна цел, се согласиле само 10 уредници или 45,5%, додека, пак, поголем процент новинари го дели тоа мислење (33 новинари или 55,0%).

Најмал број од испитаниците одговориле дека се води записник од колегиумот: двајца уредници или 9,1 % и 11 новинари или 18,3 %.

4. Заклучок

Врз основа на резултатите од истражувањето на комуникацијата на деловниот состанок – уреднички колегиум, би можеле да изведеме неколку заклучоци.

- Состаноците на директорите со главните и одговорни уредници можеме да ги оцениме како ефективни. Двајца од главните и одговорни уредници се согласуват дека директорот доаѓа подготвен на состанокот, ги поканува и тивките членови да се вклучат во дискусијата, најчесто им се заблагодарува на присутните на крајот на состанокот, како и дека состанокот најчесто има јасна цел. Главни недостатоци на состаноците се тоа што секогаш траат повеќе од планираното, како и дека често има игри на моќ.
- Двајца од главните и одговорни уредници одговориле дека директорите присуствуваат на колегиумите во нивните медиуми. Ако тргнеме од описот на работните задачи, директорот се грижи за финансиите, а не за уредувачка политика. Со колегиумот раководи главниот и одговорен уредник и тој треба да се грижи за уредувачката политика. Според тоа, присуството на директорот на колегиумите открива испреплетување на работните обврски на менаџерот од високо ниво со задачите на менаџерот од средно ниво.

- Најголем процент од испитаните уредници и новинари ги наведуваат следниве карактеристики на неефективен деловен состанок што го води главниот и одговорен уредник: на колегиумите се активираат само некои од учесниците, главниот и одговорен уредник ретко користи дневен ред на колегиумот, нивните колегиуми траат подолго од планираното, нема процедура за донесување одлука на колегиумите, често има игри на моќ, учесниците не доаѓаат подготвени на состанокот. Позитивните карактеристики на колегиумите се тоа што главниот и одговорен уредник доаѓа подготвен на состанокот, знае да се справи со проблематичните карактери, ги поканува тивките членови да се вклучат во дискусија, состанокот има јасна цел.
- Состаноците со главните и одговорни уредници подобро ги оцениле уредниците одошто новинарите.
- Главните и одговорни уредници подобро ја оцениле ефективноста на колегиумите што тие ги водат одошто уредниците и новинарите коишто присуствуваат. Уште еднаш се потврдува дека најчесто начинот на којшто менаџерот себеси се доживува и начинот на којшто го перципираат соработниците, не е секогаш идентичен.
- Во однос на неефективноста на колегиумот што го води уредникот, најголем дел од испитаните уредници и новинари се согласиле дека уредникот ретко користи дневен ред на колегиумите (68,2% уредници и 60,0% новинари), наместо по агенда, се зборува сè и сешто, колегиумите секогаш траат повеќе од планираното, на колегиумите се активираат само некои од учесниците. Добра карактеристика е тоа што уредникот доаѓа подготвен на состанокот.

Научното проучување, изучување и истражување на уредничкиот колегиум како секојдневен деловен состанок во масовните медиуми е од исклучителна важност во науката за медиуми и комуникации. Ова истражување е само почеток во

Д. Блажевска - Деловен состанок – уреднички колегиум во масовните медиуми...

откривањето на сложените механизми на функционирање на редакцијата и процесот на донесување одлуки. Во идните научни истражувања би можело да се анализира процесот на донесување одлуки на уреднички колегиум од различни аспекти (теми, политики, текстови, насловни страници, финансирање).

Литература

- Andrews, P. H., Andrews, J. R. and Williams, G. (2002) *Public Speaking: Connecting You And Your Audience*, Boston: Houghton Mifflin Company.
- Bové, C. L. and Till, J. V. (2000) *Business Communication Today*, New Jersey: Prentice Hall.
- Davis, K. (1981) *Human Behavior at Work, Organizational Behavior*, USA: McGraw-Hill.
- Harshman, C.L., Schindler, J.M. et al. (1999) *Team Leader Training*, New York: McGraw Hill.
- Lukas, S. (2004) *The Art of Public Speaking*, 8th ed., New York: McGraw- Hill.
- Mackenzie, A. R. (1972) *The Time Trap*, New York: McGraw-Hill Book Company.
- Marković, M. (2003) *Poslovna komunikacija*, Beograd: Clio.
- Микуновиќ, Љ. (1990) *Современ лексикон на странски зборови и изрази*, Скопје: Наша книга.
- Петковски, К. и Јанкуловска, П. (2006) *Деловно комуницирање-умешност во комуницирањето*, Битола.
- Rus-Mol, Š. i Zagorac Keršer, A. J. (2005) *Novinarstvo*, prev. Zagorac Keršer, A. J., Beograd: Clio.
- Schloff, L. and Yudkin, M. (1992) *Smart Speaking*, New York: Plume.

CIP - Каталогизација во публикација
Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент Охридски",
Скопје

316.774:005.57(497.7)(045)
070.432:005.57(497.7)(045)

БЛАЖЕВСКА, Даниела

Наука за медиуми и комуникации. 1 / Сима Аврамовиќ, Даниела
Блажевска ; [превод на делот од книгата од српски јазик на македонски
јазик Даниела Блажевска]. - Скопје : Д. Блажевска, 2022. - 83 стр. ; 25
см

Фусноти кон текстот. - Трудот „Говор за медиуми“ е превод на дел од
делото „Rhetorike techne : вештина беседништва и јавни наступ“ (2008) /
Сима Аврамовиќ. - Библиографија кон трудовите

ISBN 978-608-66853-1-7

1. Аврамовиќ, Сима [автор]

а) Комуникација б) Медиуми -- Говор -- Прилози в) Печат -- Теории --
Прилози г) Медиуми -- Уредувачки колегиум -- Македонија -- Прилози

COBISS.MK-ID 57916421

