

УНИВЕРЗИТЕТ „СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ“  
ПРАВЕН ФАКУЛТЕТ „ЈУСТИНИЈАН ПРВИ“ – СКОПЈЕ

## ГОДИШНИК

НА ПРАВНИОТ ФАКУЛТЕТ  
„ЈУСТИНИЈАН ПРВИ“ ВО СКОПЈЕ

ANNUAIRE  
DE LA FACULTÉ DE DROIT  
„IUSTINIANUS PRIMUS“ DE SKOPJE



ВО ЧЕСТ НА  
ПРОФ. Д-Р МАРЈАН МАРЈАНОВСКИ

СКОПЈЕ 2017

УНИВЕРЗИТЕТ „СВ.КИРИЛ И МЕТОДИЈ“  
L'UNIVERSITE "ST CYRILLE ET METHODE" – SKOPJE

**ГОДИШНИК  
НА ПРАВНИОТ ФАКУЛТЕТ  
„ЈУСТИНИЈАН ПРВИ“ ВО СКОПЈЕ**

<b>ГОДИШНИК</b>	<b>ТОМ 56</b>	<b>СКОПЈЕ SKOPJE</b>	<b>2017</b>
-----------------	---------------	--------------------------	-------------

**ANNUAIRE  
DE LA FACULTÉ DE DROIT  
"JUSTINIANUS PRIMUS" DE SKOPJE**

**РЕДАКЦИСКИ ОДБОР**

**Главен и одговорен уредник**

Проф.д-р Родна Живковска (Р. Македонија)

**Уредувачки одбор**

проф.д-р Арсен Јаневски (Р. Македонија)

проф. д-р Јадранка Дабовиќ Анастасовска (Р. Македонија)

проф.д-р Мелиха Повлакиќ (Р. Босна и Херцеговина)

проф.д-р Татјана Јосиповиќ (Р.Хрватска);

проф.д-р Радмила Ковачевиќ - Куштримовиќ (Р. Србија)

проф.д-р Зоран П. Рашовиќ (Р. Црна Гора);

проф.д-р Душко Медиќ (Р. Босна и Херцеговина)

проф.д-р Криста Јесел - Холст (Р. Германија)

**Секретар**

проф. д-р Тина Пржеска

**Правен факултет „Јустинијан Први“**

Ул. Гоце Делчев 96 1000 Скопје, Република Македонија

**Лектура:**

Софија Чолаковска - Поповска

Валентина Бачваровска

Печати: МАР-САЖ Скопје

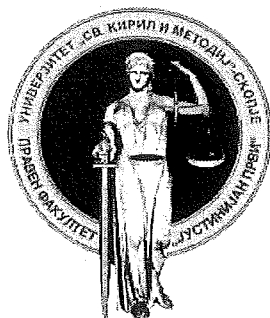
Тираж - 150

Објавувањето на овој Годишник и подготовката на трудови чии што автори се вработени на Правниот факултет „Јустинијан Први“ - Скопје е во рамки на Проектот “Евроинтеграција на општествениот, правниот и политичкиот систем на Република Македонија“.

УНИВЕРЗИТЕТ „СВ.КИРИЛ И МЕТОДИЈ“  
ПРАВЕН ФАКУЛТЕТ „ЈУСТИНИЈАН ПРВИ“ – СКОПЈЕ

**ГОДИШНИК**  
**НА ПРАВНИОТ ФАКУЛТЕТ**  
**„ЈУСТИНИЈАН ПРВИ“ ВО СКОПЈЕ**

**ANNUAIRE**  
**DE LA FACULTÉ DE DROIT**  
**“IUSTINIANUS PRIMUS” DE SKOPJE**



ВО ЧЕСТ НА  
ПРОФ. Д-Р МАРЈАН МАРЈАНОВСКИ

СКОПЈЕ 2017

## УРЕДНИКОТ КАКО ЛИДЕР И КОМУНИКАТОР

1.02 Прегледна научна статија

### 1. Вовед

Она што го издвојува водачот од остатокот на групата е неговиот комуникациски стил. А тој секогаш е одраз на карактерот на човекот. Зборовите кои ги кажува, начинот на кој говори, мислите кои ги премолчува се одраз на акумулираната содржина во неговата душа. Во комуникацијата доаѓа до израз интегритетот на човекот.

Том Џонсон (Johnson, цитиран во Herrick, 2003:44), поранешен издавач на Los Angeles Times и поранешен извршен директор на Си-ен-ен њуз, открива две клучни работи кои биле пресудни кого ќе унапреди: интегритет и страст за работата.

Еден од најбогатите луѓе на светот, Ворен Бафет, вели дека при вработувањето на луѓето треба да се обрне внимание дали поседуваат три квалитети: интегритет, интелигенција и енергија. „И, ако тие го немаат она првото, останатите две ќе ве погубат“, заклучува Бафет (Magretta, 2008:200).

И затоа што она што го нема во ризницата, не го изнесува ни устата, комуникацискиот стил на лидерот секогаш ја разоткрива личноста на човекот што предводи.

Човекот кој има најмногу знаење, најдобро ги изразува своите идеи и има најдобри комуникациски способности, спонтано се наметнува за лидер на групата.

### 2. Дефинирање на поимот лидерство

Ванс Пакард (Vance Packard) го дефинира лидерството како „уметност да ги натераш другите да сакаат да го направат тоа што ти си убеден дека треба да се направи“ (Packard, 1962, цитиран во Herrick, 2003:115).

Како што може да се види од оваа дефиниција, заговорниците на стариот начин на водење, сметаа дека водството се потпира на моќта на убедување, на моќта на силата.

Сосем спротивно на ова тврдење, Кузес и Поснер го откриваат парадоксот на моќта: „Ние стануваме помоќни кога ја споделуваме моќта (Kouzes и Posner, 2003, цитирани во Herrick, 2003:115).

---

\* Доцент на научната област медиуми и комуникации на Правниот факултет „Јустинијан Први“, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје.

Лидерството се дефинира и како „способност да се влијае на членовите на групата и да се помогне да се постигнат целите на групата“ (Lukas, 204:481).

Изворот на моќта на директорот, на главниот и одговорен уредник или на уредникот во медиумот најпрвин потекнува од неговата позиција. Исто така, нивниот авторитетот се темели и на нивната личност и интегритет.

### 3. Видови лидерски стилови во медиумите

Според концептот на поделена или зачувана моќ, се разликуваат четири вида водство (Andrews, Andrews and Williams, 2002:445-446):

#### 1. Автократско лидерство

Стил на водство кога лидерот сам ги донесува одлуките и само ги информира членовите за својата одлука.

#### 2. Консултативно лидерство

Стил на лидерство кога лидерот ги охрабрува членовите да учествуваат во дискусијата со свои сугестии и предлози, но го задржува правото да ја донесе конечната одлука.

#### 3. Демократско лидерство

Стил на лидерство кога лидерот ги води состаноците така што членовите на групата разменуваат мислења и ги решаваат проблемите заедно. Функционира на принципот: „Еден член, еден глас“.

#### 4. Лесе-фер лидерство

Стил на лидерство кога лидерот ѝ ја препушта контролата на групата со цел да промовира креативност и одговорност. Ваквото водство дозволува лидерот да не присуствува на состанокот или, пак, само да ја набљудува дискусијата. За да биде ефективен, овој стил на лидерство мора да се практикува повремено и стратешки.

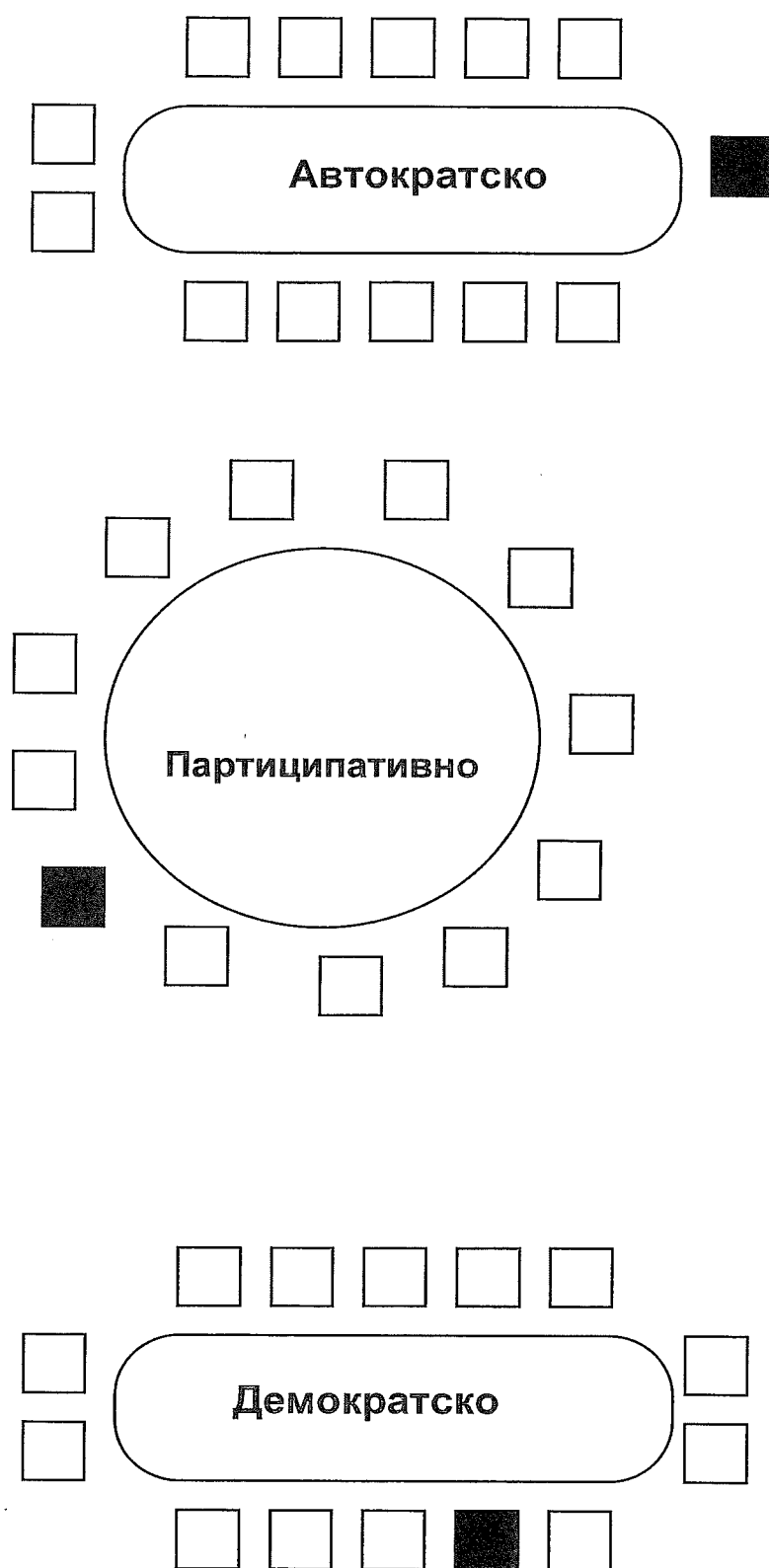
Обликот на масата и местото што го зазема главниот и одговорен уредник кога ги држи своите колегиуми може да открие каков вид лидерство, според концептот на зачувана или поделена моќ, практикува. Истото може да се заклучи и за уредникот кога ги држи состаноците со тимот на новинари што работат во неговата рубрика.

Тркалезната маса сигнализира подеднаков статус на сите учесници и рамноправност. Тоа е консултативно или партиципативно лидерство.

Автократскиот лидер има правоаголна маса во својата канцеларија и тој секогаш седи на чело на масата.

Лидерот склон кон демократско одлучување ќе избере друго место на правоаголната маса, а не челната позиција.

Лидерот што практикува лесе-фер водство може воопшто да не се појави на состанокот или само да слуша и да седи одзади, а не на масата со другите присутни.



Слика 3. Шематски приказ на маси за лидери

Заговорниците на ситуациското лидерство Кен Бланчард, Патриша Зигарми и Дреј Зигарми (Ken Blanchard, Patricia Zigarmi and Drea Zigarmi) лидерскиот стил го дефинираат како начин на кој лидерот обучува или работи со некого, како се однесува кога се обидува да влијае на учинокот на другите (Бланчард, Зигарми и Зигарми, 2008:20). Според нив, ситуациски лидер е лидерот кој „го менува стилот во зависност од личноста со која соработува и во зависност од ситуацијата” (Бланчард, Зигарми и Зигарми, 2008:27). Така, тој негува различни стилови за различни луѓе, понекогаш и различни стилови за исти луѓе во различни периоди или, пак, и во ист период доколку извршуваат повеќе задачи за кои поседуваат различна компетентност и посветеност.

Притоа, многу е важно лидерот да не се однесува со луѓето различно во зависност од своите страсти, односно ако им угодуваат на неговите страсти, да биде добар со нив и обратно, кога ќе го повредат неговото среброљубие, суета или гордост, да биде груб со нив.

Ситуацискиот лидер треба да има три вештини: да ги дијагностицира потребите на луѓето со кои работи, флексибилно да употребува различни лидерски стилови и да постигнува согласност со луѓето во врска со тоа кој лидерски стил им е потребен (Бланчард, Зигарми и Зигарми, 2008:28).

Кен Бланчард, Патриша Зигарми и Дреј Зигарми воспоставиле релација помеѓу нивото на развој на кое се наоѓа работникот и стилот на водство што треба да го применува раководителот. Нивото на развој се одредува според компетентноста (стекнато образование, обуки, искуство) и посветеноста (самодоверба и мотивација) на вработениот (Бланчард, Зигарми и Зигарми 2008:49). На четирите нивоа на развој одговараат четири лидерски стилови.

1. Ако подредениот се наоѓа на ниво на развој 1 (ниска компетентност, висока посветеност), надредениот треба да употреби насочувачки стил. (Бланчард, Зигарми и Зигарми, 2008:56) При овој стил, лидерот дава „инструкции за одење во одредена насока и внимателно го набљудува остварувањето на задачата“ (Бланчард, Зигарми и Зигарми, 2008:30).

2. На нивото на развој 2 (мала до ниска компетентност, ниска посветеност), одговара стилот подучување (Бланчард, Зигарми и Зигарми, 2008:56). Во овој случај, лидерот „продолжува да дава насоки и внимателно го набљудува остварувањето на задачата, но, исто така, ги објаснува одлуките, бара сугестии и го поддржува напредокот” (Бланчард, Зигарми и Зигарми, 2008:49).

3. За третото ниво на развој (умерена до висока компетентност, променлива посветеност), најдобро е да се применува поддржувачки лидерски стил (Бланчард, Зигарми и Зигарми, 2008:56). Лидерот поддржувач „ги олеснува и ги поддржува дејствијата на луѓето насочени кон остварувањето на задачата и со нив ја споделува одговорноста во донесувањето на одлуките” (Бланчард, Зигарми и Зигарми, 2008:30).

4. За личноста што се наоѓа на четврто ниво на развој (висока компетентност, висока посветеност) лидерот треба да практикува доверувачки стил (Бланчард, Зигарми и Зигарми, 2008:56). На луѓето со вакви квалификации,

лидерот им ја доверува „одговорноста за донесување одлуки и за решавање проблеми” (Бланчард, Зигарми и Зигарми, 2008:30).

Од изложеното, можеме да заклучиме дека насочувањето е, всушност, автократски стил на водење, поддржувањето е демократски, а помеѓу овие два стила се наоѓаат: подучувањето или партиципативното-консултативно водство и доверувањето или лесе-фер водство.

„Менаџерот една минута”, познат по својата ефикасност и ефективност, треба да комуницира со соработниците на следниов начин:

- да им каже што треба да сторат;
- да им покаже што треба да сторат;
- да им дозволи да се обидат;
- да го набљудува учинокот;
- да ги пофали или да ги укори (Бланчард, Зигарми и Зигарми, 2008:70-73).

И сето тоа да го направи во најкратко можно време, поради што и симболично се нарекува „менаџер една минута“.

При насочувачкото лидерство, уредникот треба да користи вербална и невербална комуникација преку која ќе им каже на новинарите јасно и недвосмислено што, кога и како да работат, а потоа ќе го набљудува учинокот (Бланчард, Зигарми и Зигарми, 2008:46).

Кога дава поддршка, лидерот треба да слуша, да ги охрабрува во нивните напори и да го олесни патот за нивна вклученост во решавањето проблеми и во донесувањето одлуки (Бланчард, Зигарми и Зигарми, 2008:46).

Значи, кога насочува, лидерот говори. Кога поддржува, пак, поголемиот дел од времето го поминува во слушање.

Од сето ова можеме да заклучиме дека „успешните менаџери раководат со себе и со луѓето со кои работат така што и организацијата и луѓето имаат корист од нивното присуство“ (Бленчард и Џонсон, 2008:19).

Американската новинарка и професор по радио и телевизиско новинарство, Мери Марес, открива дека во медиумите во САД во кои таа работела, се практикувал демократски стил на одлучување. Уредникот на вестите (news director) ги прашувал сите новинари на задолжителниот утрински колегиум дали треба за одредена тема да се известува, а тие се изјаснувале со кревање рака или со вербално (не)одобрување.

Во американските медиуми, тврди Марес, се негува отворена комуникација. „Најважниот дел од комуникацискиот процес во редакцијата е довербата и почитта“, заклучува Марес.

Притоа, треба да се знае дека нема единствен најдобар лидерски стил. Уредникот - лидер треба да биде флексибилен во практикувањето на лидерските стилови. Тој мора брзо да мисли и да процени како треба да се однесува во дадена ситуација, во зависност од времето што го има на располагање да донесе некоја одлука, како и од способностите, посветеноста и зрелоста на членовите на тимот. Така, на пример, кога одлуката треба да се донесе брзо или, пак, вработените се почетници во новинарството, уредникот треба да ко-

ристи авторитативен стил. Доколку луѓето се разочарани, треба да се поддржат и да се подучат. Ако новинарите се искусни, тој може да практикува партиципативен стил, а ако се компетентни и посветени, уредникот може да се чувствува сигурен да им ја довери која било задача без да ги надгледува и да се грижи како ќе ја завршат.

#### 4. Комуникациски вештини на ефективен лидер во медиумите

Истражувачите не пронашле ни една карактеристика што функционира за секој лидер во секоја ситуација.

Според некои научни студии, успешните лидери „се согласуваат со другите, заслужуваат почит од надредените и од подредените и се способни да ги земат предвид перспективите на другите - сите вештини што се користат во работата со луѓето“ (Herrick, 2002:50).

Лидерите на медиумите или професорите по менаџмент на медиуми почитуваат различни карактеристики на лидерите:

- За Лу Бокарди (Boccardi, цитиран во Herrick, 2003:44), пензиониран извршен директор на Асошијетед прес (The Associated Press), најважни карактеристики на лидерот се: неговиот мозок, карактерот, способноста да работи со луѓе, способноста да ги заврши работите, визијата и креативноста.

- Роберт Гилс (Giles, 1995, цитиран во Herrick, 2003:50) во својата книга „Менаџирање на редакција“ (Newsroom Management) пишува дека за менаџерот е најважно да знае како да охрабрува, да го модифицира и да го засилува однесувањето на другите луѓе.

- Џек Фулер (Jack Fuller), претседателот на Tribune Co., ги поставувал на менаџерски позиции оние кои се задоволни со себе, такви какви што се. Затоа што ги познаваат своите силни и слаби страни, сметал Фулер, тие се помалку склони да реагираат ирационално и емотивно. (Coffey, цитиран во Herrick, 2003:44)

Професорот по стратешки менаџмент Хауард Хас (Howard Haas) непроценлива предност ѝ дава на способноста на управување со себеси (Vlahović, 2008:63).

Според Роберт Диленшнајдер (Robert Dilenschneider), извршен директор на една од најпознатите агенции за односи со јавноста во САД, лидерството се темели на моќта на триаголникот: комуникативност, почит и влијание. „Почнете со ефективната комуникација која произведува почит, а почитувањето води директно во моќ за влијание на луѓето“ (Dilenschneider, 1990, цитиран во Vlahović, 2008:56).

Ефективниот лидер има умешност во изнаоѓање соодветни зборови кога искажува пофалба или критикува - не ја омаловажува личноста кога ги критикува (не)остварените резултати на поединецот и не ја вознесува, кога ја истакнува успешно завршената работа. Лидерот мора да биде искрен. Понекогаш ќе биде принуден да премолчи некои работи, но не смее да лаже, оти тоа може да му се врати како бумеранг и да ја наруши довербата.

Лидерот треба да знае да раскажува приказни кои мотивираат: успешни приказни од неговото лично искуство, убави приказни за организацијата и приказни за иднината кон која сака да ги води.

Ставот не треба да открива преголема самодоверба, која може да значи гордост („моето мислење е единствено правилно“) и суета (желба секогаш другите да му се потчинуваат). Треба да има став кој сугерира дека е опуштен, внатрешно стабилен, задоволен со себеси, дека се прифаќа таков каков што е. Да оддава сигурност дека тоа е човекот кому може да му се (до)веруваат, да се потпрат кога им е тешко, да ги води кон нови успеси.

Лидерот треба да ги гледа луѓето в очи толку колку што е пристojно во одредена култура. Значи, да не ги застрашува со постојано „зјапање“, ниту, пак, да ги игнорира со вртење на погледот на другата страна од подредените, што испраќа порака за незаинтересираност за комуникација.

Успешниот лидер би требало да го карактеризира природна широка насмевка која открива задоволство и невербални знаци со кои испраќа поддржувачки пораки (блага насмевка или тапкање по рамо, доколку е пристojно во одредена култура и прилагодено на односот со колегите).

Од карактерот и вештините на лидерот зависи и успешноста на водството.

Доколку негува отворена комуникација, слуша внимателно, го вреднува секој член на тимот, не доминира и не застрашува, ако е љубезен, отворен, насмеан, позитивен; вработените во медиумот ќе се чувствуваат слободни да го соопштат своето мислење и да иницираат теми и проекти дури и кога нема да бидат сигурни дека ќе бидат прифатени.

Џералд Вилсон (Gerald L. Wilson) и Мајкл Хана (Michael S. Hanna) сметаат дека ефективните лидери на групи се „добро информирани и способни да го прилагодат својот стил на водење на потребите на групата, најчесто прифаќаат демократски стил на водство, ги надгледуваат и ги водат активностите на групата со грижливо планирање, им даваат насоки и структура на активностите, имаат добри комуникациски вештини, чувствителни се на општествените тензии во групата и знаат кога да се фокусираат на извршувањето на задачите, на односите помеѓу членовите или на процедурата“ (Wilson and Hanna, 1986, цитирани во Hanna and Gibson, 1989:371).

Според професорот Исак Адижес (Ichak Adizes), идеалниот водач би требало да извршува четири улоги: произведувач, администратор, претприемач и интегратор (Adizes, 1994, цитиран во Vlahović, 2008:40). Сепак, Адижес заклучил дека овие улоги се меѓусебно спротивставени и невозможно е еден човек да ги извршува истовремено. На идеалниот водач, кој е само лик од учебниците и модел кон кој треба да се цели, Адижес му ги придава следниве карактеристики: „упорен, реален, рационален, флексибилен, самосвесен, комуникативен, харизматичен, полн со разбирање за потребите на другите, склон кон конструктивна критика, бара консензус, смирува конфликти, ефикасен и ефективен, подредените го почитуваат, но не се плашат да го искажат своето мислење“ (Adizes, 1994, цитиран во Vlahović, 2008:45).

## 5. Уредникот во медиумот – менаџер и лидер

Ако управувањето е насоченост кон крајниот резултат, како на најдобар начин да се оствари нешто, а водството - на поставувањето цели на почетокот, што да се оствари, Стивен Кави (Stephen R. Covey) на многу интересен начин ја илустрира оваа разлика: „Управувањето е делотворност во искачувањето на скалата на успехот; а водството одредува дали скалите се потпрени на вистинскиот ѕид“ (Covey, 2008:95).

Најприфатено и најцитирано дефинирање на разликата меѓу поимите лидер и менаџер во литературата е размислувањето на Ворен Бенис (Warren Bennis): „Лидерите се луѓе кои ја прават вистинската работа, менаџери се луѓе кои ги вршат работите добро“ (Bennis, 1984, цитиран во Herick, 2003:39).

Некои автори сметаат дека „добриот лидер не мора да има менаџерски способности, но успешните менаџери мораат да имаат способност да ги насочуваат и водат луѓето“ (Hellriegel and Slocum, цитирани во Vlahović, 2008:50). И Денис Херик, професор по менаџмент на медиумите и бизнис аспекти на новинарството, смета дека „најдобрите менаџери мораат, исто така, да бидат лидери“ (Herick, 2003:39).

Од главниот уредник зависи атмосферата што ќе се создаде во редакцијата. Од неговата способност вистински да комуницира, да мотивира, да наградува, да инспирира и да поттикнува зависи и квалитетот на медиумската содржина. Главниот уредник треба да развие креативност, посветеност и себереализација кај новинарите.

Уредниците во медиумите, по дефиниција, мора да менаџираат со задачите и со луѓето. Ако имаат и лидерски способности, тогаш луѓето ќе ги следат во извршувањето на обврските затоа што сакаат, а не затоа што мораат.

Суштината на лидерството е да ги натера другите да работат делотворно. Големан (2000) тврди дека „силата или слабоста на емоционалната компетенција на водачот можат да се измерат според тоа во која мерка ги наведува вработените да ѝ ја посветат својата талентираност на организацијата“ (стр. 36).

Главниот и одговорен уредник треба да ја менаџира работата на целиот медиум, но од исклучителна важност е првиот човек да биде ефективен лидер - човек кој ќе внесува промени, кој ќе ги води луѓето кон вистинската цел, кој ќе иновира, ќе мотивира, ќе инспирира, ќе раскажува приказни кои вдахнуваат и се насочени кон иднината, кој ќе успее да ја портретира иднината како прекрасно место кон кое треба сите да сакаат да стигнат, да говори со радост, да шири ентузијазам и оптимизам, да внимава на луѓето и да ги остварува резултатите, да биде чувствителен и силен истовремено, да има способност да ја утврдува вистинската цел и да знае како на најдобар начин се стигнува дотаму, да создава лидери на секое ниво во медиумот, во својата креација на организацијата постојано да мисли на луѓето кои мора да го следат. Водењето е „напојување со енергија“ (Wistrand, цитирана во Goleman, 2008:178).

Директорот, главниот уредник или уредникот како лидер треба да знае да комуницира, да донесува најдобри одлуки, да води ефективни состаноци, да мотивира и да наградува, да управува со конфликтите, да охрабрува тимска работа, да менаџира со времето и со стресот за неговиот медиум да работи успешно.

## 6. Заклучок

Ако, според Џон Максвел (John C. Maxwell), највисокото петто ниво кое може да го достигне лидерот, а кое ретко кој го достигнува, е тоа да биде следен поради неговата личност, односно поради она што е (Maxwell, 2002, цитиран во Vlahović, 2008:56), тогаш високоморалната личност е онаа личност којашто е ефективна на долги патеки. Таквиот лидер зрачи со смирувачка енергија која ги плени луѓето. Има внатрешна сила и емоционална стабилност; кротка енергија; будност; правилно расудување; добри мисли; воздржување од лоши мисли, зборови и дела; трпение и смиреност.

Токму затоа, и авторот на овој труд за трансформација на лидерот во ефективен лидер го заговара пристапот од внатре кон надвор наместо од надвор кон внатре.

Стивен Кави (Covey, 2008:12-15) заклучил дека има два периода во американската литература според она што се препорачува како критериум за успех:

1. првиот, од 1776 до 1926 година (критериум за успех е етиката на карактерот) и

2. вториот, од 1926 до денес (клуч за успехот е етиката на личноста).

Етиката на карактерот подразбира: доследност, понизност, верност, умереност, храброст, праведност, трпение, едноставност, скромност. Етиката на личноста се развивала во две насоки: техники на меѓучовечките и јавни односи и позитивно духовно стојалиште. (Covey, 2008:12-13)

Позитивното мислење и оптимизмот се важни (етика на личноста), но без внатрешен духовен столб (етика на карактерот), тоа се само моментални проблесоци кои не можат да го носат човекот на свој грб. Движењето на душата околу вистинските вредности овозможува нејзино правилно развивање и соодветно на тоа етичност во сите манифестации на личноста.

## ЗАКЛУЧОК

*Во овој труд се обработуваат лидерските и комуникациските стилови на уредниците во медиумите. Притоа, се нагласува дека она што го издвојува водачот од остатокот на групата е неговиот комуникациски стил, кој секогаш е одраз на карактерот на човекот.*

*Во трудот се дефинира поимот лидерство, се објаснува примената на различните лидерски стилови во медиумите, се наведуваат карактеристи-*

ките на ефективниот лидер, се опишуваат комуникациските вештини на ефективниот лидер во медиумите и се заклучува дека уредникот мора да биде и менаџер и лидер.

Во трудот, за трансформација на лидерот во ефективен лидер, се препорачува пристапот од внатре кон надвор: за успех е важна етиката на карактерот.

### SUMMARY

*The article analyzes the leadership and communication styles of media editors. The analysis points out that the difference between the leader and the rest of the group lies in his communication style, which is the reflection of his character.*

*The article seeks to define the concept of leadership and to explain the application of different leadership styles in the media. In addition, it outlines the characteristics of any effective leader and points out to the communication skills of an effective leader in the field of media. At the end, it concludes that in addition to being a manager, the editor must also be a leader.*

*The analysis is based on the assumption that the transformation of a leader into an effective leader is done through the approach flowing from the insight to the oversight: the true success requires an ethical character.*

### Користена литература:

- Andrews, P. H., Andrews, J. R. and Williams, G. 2002. *Public Speaking: Connecting You And Your Audience*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Бланчард, К. и Џонсон, С. 2008. *Менаџер за една минута*. Скопје: Култура.
- Бланчард, К., Зигарми, П. и Зигарми, Д. 2008. *Лидерство и менаџерот една минута*. Скопје: Икона.
- Covey, S. R. 2008. *Sedam navika uspješnih ljudi (Povratak etici karaktera)*. Prev. Lj. Šćurić. Zagreb: Mozaik knjiga.
- Vlahović, S. 2008. *Liderstvo u savremenim organizacijama*. Podgorica: SID.
- Goleman, D. 2009. *Emocionalna inteligencija*. Prev. D. Biličić. 5 izd. Zagreb: Mozaik knjiga.
- Goleman, D. 2008. *Socijalna inteligencija*. Prev. M. Velina. Zagreb: Mozaik knjiga.
- Hanna, M. S. and Gibson, J. W. 1989. *Public Speaking for Personal Success*. 2nd ed. Dubuque: Wm. C. Brown Publishers.
- Herrick, D. F. 2003. *Media Management in the Age of Giants (Business Dynamics of Journalism)*. Iowa: Iowa State Press.
- Magretta, J. во соработка со Stone, N. 2008. *Што е менаџмент*. Скопје: Икона.

