

14 | 2013 | 4

ZARZĄDZANIE W

KULTURZE



ISSN 1896-8201



Spis treści

Rafał Maciąg, <i>Wstęp</i>	VII
Informacja o autorach i redaktorze książki	XI

Zeszyt 4

ZARZĄDZANIE MEDIAMI. NOWE MEDIA

Tomasz Goban-Klas, <i>Zarządzanie jakością w dziennikarstwie – kłopot, mrzonka czy konieczność?</i>	315
Jędrzej Skrzypczak, <i>Problemy z definiowaniem pojęć „radiofonia” i „telewizja” w erze cyfrowej</i>	323
Krystyna Doktorowicz, <i>Użytkownicy nowych mediów i ich strategie wobec globalnych koncernów medialnych</i>	337
Jan Kreft, <i>Konsekwencje współtworzenia wartości w mediach przez użytkowników</i>	351
Katarzyna Kopecka-Piech, <i>Typologie innowacji medialnych</i>	361
Piotr Ostrowski, <i>Strategia publicznej rozgłośni regionalnej na przykładzie Radia Koszalin</i>	373
Henryk Pietrzak, <i>Kinematics and Dynamics of Information in Media Sphere</i>	397
Jerzy Gawroński, <i>Zarządzanie mediami w sformalizowanej wielowymiarowej przestrzeni medialnej</i>	411
<i>Dyskusja</i> , Radio Opole, Studio M. Udział wzięli: prof. Bogusław Nierenberg, prof. Stanisław Nicieja, prof. Emil Orzechowski, Sławomir Rogowski, Marcin Pulit, Henryk Pietrzak, Marek Składowski, Janusz Andrzejowski, Paweł Frącz	425



WSTĘP

Obecny zeszyt „Zarządzania w Kulturze” ma charakter monograficzny, dotyczy bowiem szeroko rozumianych mediów. Nie jest rzeczą dziwną, że właśnie ten rozległy obszar zjawisk pojawia się w ramach refleksji dotyczącej zarządzania kulturą. Media – co stało się już rodzajem oczywistego, wyjściowego rozpoznania – aktywnie uczestniczą w kształtowaniu przestrzeni kultury, bez względu na to, jak tę kulturę będziemy definiować. Wchodzą bowiem w ścisłe związki z najważniejszymi tendencjami społecznymi i politycznymi, kształtują praktycznie bez reszty obrót symbolami, przyczyniają się do formowania tożsamości rozmaitych grup i indywidualów, a także wytwarzają presję o charakterze aksjologicznym i normatywnym, również estetycznym oraz obyczajowym. Stanowią również istotną i coraz ważniejszą składową procesów o charakterze ekonomicznym. Można bez przesady powiedzieć także – biorąc jeszcze pod uwagę ich zakorzenienie technologiczne – że stają się jedną z najważniejszych, a być może najważniejszą zmienną o charakterze cywilizacyjnym. Z tego stanu wynika konfuzja, która jednocześnie stanowi doskonałą perspektywę badawczą, bo tak przedstawia się ogrom przestrzeni możliwych refleksji i ich zróżnicowanie; konfuzja może natomiast rodzić się z niebezpieczeństwa nadmiernego rozszerzenia pola eksploracji.

Najbliższy zeszyt „Zarządzania w Kulturze” będzie się starał dziedziczyć raczej drugą możliwość optymistyczną, jednak bynajmniej nie rości sobie prawa do kompletności czy nawet ścisłego porządku, a raczej obejmuje konkretne próby opisu problematyki mediów w dziedzinach wybranych przez autorów. Publikację niniejszą rozpoczyna ogólna refleksja Tomasza Gobana-Klasa przedstawiająca współczesny i palący problem jakości dziennikarstwa, otwierając tym samym ogólną i fundamentalną kwestię udziału tej grupy społecznej we wspólnej przestrzeni publicznej. Podobny rodzaj rudymen tarnej refleksji podejmuje także Jędrzej Skrzypczak, analizujący proces rekonstrukcji takich mediów, jak radiofonia i telewizja, których współczesne przeobrażenia wytwarzają problemy natury pojęciowej i w rezultacie poznawczej. Krystyna Doktorowicz wprowadza temat nowych mediów i ich użytkowników, gdyż okazali się oni istotnymi i nowymi aktorami współczesnej sceny medialnej. Ich aktywność staje się coraz ważniejszym elementem strategii biznesowych, czego krytycznej analizy podjął się Jan Kreft. Niejako podsumowując tę część publikacji, Katarzyna Kopecka-Piech porządkuje kształtującą się nową przestrzeń medialną, przedstawiając typologie pojawiających się innowacji medialnych.

W dalszej części zeszytu znajdują się dwa teksty, których autorami są Henryk Pietrzak i Jerzy Gawroński, stanowiące próbę teoretycznej interpretacji mediasfery. Ten typ podejścia pozwala na sformalizowany opis dynamiki przemieszczania się informacji. Tworzony w ten sposób model umożliwi pragmatyczne i zorientowane na cele postępowanie, w tym w szczególności na zarządzanie mediasferą w kontekście potrzeb społecznych i innych.

Zeszyt zamykają dwa materiały dotyczące praktyki działalności medialnej. Piotr Ostrowski przedstawia analizę strategii radia publicznego w obecnym czasie, posługując się studium przypadku, jakim jest Radio Koszalin. Po tym tekście publikujemy natomiast zapis dyskusji, która odbyła się w trakcie konferencji naukowej pt. *Kulturotwórcza rola mediów. Rola i znaczenie rozgłośni regionalnych Polskiego Radia* i została zorganizowana w ramach obchodów 60-lecia Spółki Polskie Radio Regionalna Rozgłośnia w Opolu „Radio Opole” SA w dniu 24 listopada 2012 roku przez Instytut Kultury Uniwersytetu Jagiellońskiego, Instytut Politologii Uniwersytetu Opolskiego i Radio Opole SA. Wzięli w niej udział: prof. dr hab. Bogusław Nierenberg, prof. dr hab. Emil Orzechowski, prof. dr hab. Stanisław Sławomir Nicieja oraz Sławomir Rogowski, członek Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji, a także przedstawiciele zarządów rozgłośni regionalnych Polskiego Radia. Jest ona przykładem połączenia ogólnej tematyki mediów, ogniskujących się w obszarze kultury za sprawą mediów publicznych, otwierając tym samym zespół podstawowych i ciągle obecnych na gruncie europejskim zasadniczych napięć, rozgrywających się na styku kultury i ekonomii.

Rafał Maciąg

Informacja o autorach i redaktorze książki

Krystyna Doktorowicz – profesor Uniwersytetu Śląskiego, dr hab. nauk humanistycznych. Długoletni prodziekan i dziekan Wydziału Radia i Telewizji im. Krzysztofa Kieślowskiego Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach. Stypendystka European Institute for the Media. Specjalistka z zakresu systemów medialnych oraz europejskiej problemów społeczeństwa informacyjnego. Jest autorką publikacji z zakresu politycznych, społecznych i kulturowych implikacji informatyzacji i upowszechniania nowych mediów sieciowych. Prof. Doktorowicz uczestniczyła w radzie programowej Polskiego Radia SA, przewodniczyła radzie nadzorczej Radia Rezonans (obecnie Radio S), sprawowała mandat senatora PR. Obecnie pełni funkcje wiceprzewodniczącej rady programowej Telewizji Katowice.

Mgr Jerzy Gawroński – absolwent Wydziału Prawa i Administracji UMCS w Lublinie, Filia w Rzeszowie. Obecnie współpracuje jako wykładowca z Uniwersytetem Rzeszowskim, prowadząc zajęcia z psychologii polityki, komunikacji medialnej, public relations, prasoznawstwa, etyki dziennikarskiej. Autor wielu publikacji naukowych z tej dziedziny, m.in. współautor książki *Psychologia polityki*. Jest organizatorem i uczestnikiem seminarium modelowania przestrzeni na Uniwersytecie Rzeszowskim. Aktualnie zajmuje się zagadnieniami zarządzania mediami, członek Rady Programowej Polskiego Radia w Rzeszowie.

Tomasz Goban-Klas – Kierownik Katedry Komunikowania i Mediów Społecznych Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Katarzyna Kopecka-Piech, doktor nauk humanistycznych, medioznawca. Autorka książki *Media Convergence Strategies. Polish Examples*. Prowadzi badania nad kulturą nowych mediów i ich innowacyjnością. Więcej informacji: <http://kopecka-piech.pl>.

Dr hab. Jan Kreft, Uniwersytet Jagielloński, dyrektor Yellow Group, przewodniczący rady nadzorczej Radia Gdańsk SA.

Rafał Maciąg – dr, adiunkt w Katedrze Zarządzania i Ekonomiki Mediów Instytutu Kultury UJ, główne pole zainteresowań to rzeczywistość kulturowa ukształtowana pod wpływem nowych mediów ze szczególnym uwzględnieniem Internetu i jego technologicznych oraz biznesowych podstaw.

Mgr Piotr Ostrowski ur. 6 sierpnia 1964 r. w Słupsku. Studiował zarządzanie na Uniwersytecie w Siegen oraz geografię na Akademii Pomorskiej. Od 1996 r. dziennikarz radiowy i telewizyjny, dyrektor oddziału TVP w Gdańsku, obecnie – od 2010 r. Prezes Za-

ządu Polskiego Radia w Koszalinie. Doktorant na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego, wykładowca w Instytucie Neofilologii i Komunikacji Społecznej na Wydziale Ekonomii i Zarządzania Politechniki Koszalińskiej. Autor strategii publicznego radia regionalnego, publikacji naukowych oraz przewodników turystycznych.

Dr Henryk Pietrzak – absolwent Wydziału Psychologii Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie, psycholog społeczny, medioznawca, ekspert w zakresie komunikacji medialnej i public relations. Obecnie wykłada na Uniwersytecie Rzeszowskim. Autor wielu publikacji naukowych z zakresu psychologii, funkcjonowania mediów, idei przestrzeni medialnej oraz materializmu informacyjnego oraz książek, m.in. *Agresja indywidualna i zbiorowa w sytuacji napięcia i konfliktów społecznych* (1992); *Agresja – konflikt – społeczeństwo* (2000); *Następstwa i efekty stereotypowego postrzegania człowieka i świata społecznego* (2000); *Psychologia społeczna w praktyce* (2000); *Nowe podmioty w przestrzeni medialnej* (2012). Jest inicjatorem i organizatorem powołania na Uniwersytecie Rzeszowskim seminarium modelowania przestrzeni medialnej. Prezes Zarządu Polskiego Radia Rzeszów SA.

Prof. UAM dr hab. Jędrzej Skrzypczak – Kierownik Zakładu Systemów Prasowych i Prawa Prasowego na Wydziale Nauk Politycznych i Dziennikarstwa Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. Autor wielu opracowań naukowych (m.in. monografii *Polityka medialna w okresie konwersji cyfrowej radiofonii i telewizji* uhonorowanej przez KRRiT i Wydział Dziennikarstwa Uniwersytetu Warszawskiego nagrodą im. dra P. Stepki za najlepsze wydawnictwo naukowe z dziedziny mediów elektronicznych w 2011 r.) i ekspertyz z dziedziny prawa mediów i polityki medialnej. Brał udział w pracach m.in. zespołu kierowanego przez prof. Tadeusza Kowalskiego, powołanego przez Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego, który to zespół przygotował projekt ustawy o zadaniach publicznych w dziedzinie usług medialnych. Odbił staż naukowy w European University Institute, Robert Schuman for Advanced Sciences, Centre for Media Pluralism i Media Freedom we Florencji we Włoszech. Zainteresowania naukowe koncentrują się wokół kilku różnych obszarów badawczych. Najważniejszym z nich jest problematyka funkcjonowania mediów, a w szczególności radiofonii i telewizji i tzw. nowych mediów, a także prawa autorskiego i praw pokrewnych oraz prawa prasowego, jak też sytuacji mediów publicznych. Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej Rozgłośni Regionalnej Polskiego Radia „Radia Merkury” w Poznaniu, radca prawny.

Tomasz Goban-Klas

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ W DZIENNIKARSTWIE – KŁOPOT, MRZONKA CZY KONIECZNOŚĆ?¹

SŁOWA KLUCZE: Dziennikarstwo, prasa drukowana, kryzys, jakość w dziennikarstwie, zarządzanie przez jakość

KEY WORDS: Journalism, printed press, crisis, excellency in journalism, total quality management

Abstract

QUALITY MANAGEMENT IN JOURNALISM – A TROUBLE, A PIPE DREAM OR A NECESSITY?

Newspapers and journalism are experiencing a serious crisis, primarily economic, but also a crisis of their social role and credibility. It is visible in the decline in expenditure and revenue, including advertising, in the decreasing number of journalists and loss of public confidence. This pushes the further tabloidization of journalism, by which I mean using all means, themes, and forms that could attract readers. The result is a simplification of the content, a neglect of journalistic ethics, and – worst of all – numerous errors, from spelling mistakes to false information. This further decreases the credibility of the press. To brake this vicious circle a renewed appreciation of the importance of confidence in journalism is needed. This article describes the Total Quality Management project which was prepared by The Media and Society Foundation.

¹ Temat podjąłem już w referacie *Zarządzanie jakością w dziennikarstwie jako odzyskiwanie wiarygodności służby publicznej*, opublikowanym [w:] *Komunikacja i jakość w zarządzaniu*, red. T. Wawak, Kraków 2010, s. 555–562.

Prolog

Rozmowa między gospodarzem a dziennikarzem

Miejsce – Bronowice, Kraków

Rok – 1900

Dialog

CZEPIEC „Cóż tam, panie, w polityce? Chińczyki trzymają się mocno!?”

DZIENNIKARZ

A, mój miły gospodarzu,
mam przez cały dzień dosyć Chińczyków.

CZEPIEC

Pan polityk!

DZIENNIKARZ

Otóż właśnie polityków
mam dość, po uszy, dzień cały.

(...)

CZEPIEC

Kiedy to ciekawe sprawy.

DZIENNIKARZ

A to czytaj, kto ciekawy;

(...)

CZEPIEC

**A i my tu cytomy gazety
i syćko wiemy.**

Teza 1:

To, co wiemy o naszym społeczeństwie, czy w ogóle o świecie,
wiemy z mass mediów².

Niklas Luhmann

Teza 2

Z drugiej strony, o mass mediach wiemy tak dużo,
że nie możemy tym źródłom ufać³.

Niklas Luhmann

² N. Luhmann, *Realitat der MassenMedien*, Wiesbaden 1995, s. 1.

³ Tamże.

Kłopot z jakością

Jednak jeśli wiemy, i nawet „syćko” wiemy, to czy wiemy prawdziwie? Takie pytanie jest wręcz prowokacyjne dla samych mediów, które na swych sztandarach umieszczają *dictum*: „Cała prawda, całą dobę”⁴. Albo, jak niegdyś głosiło motto pewnej radiostacji: „Wiadomości dobre lub złe, ale zawsze prawdziwe”. Cóż, co do prawdziwości owych stwierdzeń można się spierać. Jak powiada Horacjusz – „So I have heard and do in part believe it” – „Słyszałem i ja o tym, i po części sam daję temu wiarę”.

Jednak wzorcem wiarygodnego dziennikarstwa były zalecenia Komisji Hutchinsa (1948 USA) ujęte w doktrynie społecznej odpowiedzialności prasy: „Prawdziwe, pełne, inteligentne sprawozdanie ze zdarzeń dnia w ujęciu, które czyni je zrozumiałymi; w tym celu należy oddzielać fakty od opinii i przedstawiać różne strony dyskutowanych problemów”⁵.

Istniał niegdyś styl prasy poważnej, wielkoformatowej, jak „The Times”, „The New York Times”, „Le Monde”. Od roku 1896 „The New York Times” szczyił się mottem: „Drukujemy wszystkie wiadomości, które są stosowne do druku”, i miał do tego stosowną objętość – rekordowa sięgała 700 stron dziennie! W nim obowiązywały inne standardy – wiadomości były sprawdzane, a źródła weryfikowane. Ustanawiały wzór rzetelnego dziennikarstwa dla elektronicznych mediów informacyjnych – radiowych i telewizyjnych.

Co się stało z naszą prasą?

Wystarczy, że zadam takie pytanie – stawiane przez najtęższe głowy w wielu krajach Zachodu, w tym szczególnie często w Stanach Zjednoczonych – aby określić je jako retoryczne i uniknąć odpowiedzi. Wiadomo, że w dziennikarstwie dzieje się złe, a nawet bardzo złe.

Wiele danych z Polski, ale i ze świata odnosi się do zaniku poważniejszego (jakościowego) dziennikarstwa. Coraz częściej w kręgach wykształconych czytelników i odbiorców mediów, jak i u wielu wybitnych dziennikarzy (w Polsce – np. Jacek Żakowski, a wcześniej Ryszard Kapuściński) umacnia się przekonanie, że jakościowe dziennikarstwo zanika, a wiarygodność dziennikarzy słabnie⁶. Giną gazety, spada czytelnictwo.

⁴ Takie było przez wiele lat hasło TVN24, ale się jakoś zbyło. Złośliwi internauci komentują, że albo „TVN 24 już nie mówi całej prawdy”, albo teraz to jest już „TVN48 – więcej niż prawda, dłużej niż dobę”.

⁵ *A Free and Responsible Press: A General Report on Mass Communication: Newspapers, Radio, Motion Pictures, Magazines, and Books: Commission on Freedom of the Press*, Robert D. Leigh (Editor), University of Chicago Press, 1974, s. 21.

⁶ Zob. P. Wilk, *Rzeczpospolita dezinformacji*, „Tygodnik Powszechny” 09.10.2012.

W Niemczech ogłoszono zamknięcie „Financial Times Deutschland”, wcześniej upadł „Frankfurter Rundschau”, ogłoszono zwolnienia w hiszpańskim „El Pais”, we Francji zamknięto dwa dzienniki: „France Soir” i „La Tribune”, dogorywa agencja fotograficzna SIPA; „Newsweek” likwiduje wydanie papierowe. W drugim półroczu 2012 roku każdy z polskich dzienników zanotował spadek czytelnictwa.

I tylko tabloidy trzymają się mocno! Jednym słowem – tabloidyżacja, a drugim są cięcia kosztów, redukcja personelu, obniżki płac i honorariów. W mediach króluje hasło – Oszczędności, oszczędności, oszczędności.

Spojrzenie biznesowe na serwisy informacyjne dostrzega w mediach przede wszystkim platformę przekazywania reklam do odbiorców. Dziennikarstwo jakościowe i odpowiedzialność społeczna są traktowane głównie jako element kosztów, który nie daje stosownego zysku akcjonariuszom.

Pogorszenie dziennikarstwa jest także związane z ograniczaniem wydatków na prace redakcyjne. Skrajny przypadek to korzystanie z prefabrykowanych informacji, jakich dostarcza „Journatic”, redakcja „generująca lokalne informacje według modelu »call-center«”. Ma ona siedzibę w Chicago, a zatrudnieni przez nią autorzy piszą z własnego mieszkania artykuły dla gazet w San Francisco czy Teksasie, co nie przeszkadza im relacjonować np. lokalnych zawodów sportowych albo posiedzenia rady gminy w Huntington Beach w Kalifornii. Czasem robią to z Filipin lub Afryki Północnej. Po drobnych retuszach zamieszcza się je w gazetach, czasem z fałszywymi podpisami.

Jakość spada, więc odbiorcy tracą zainteresowanie, a ich słabe zainteresowanie odbija się na dochodach mediów, i koło się zamyka – dziennikarstwo jakościowe trzyma się kiepsko. Prorokuje się jego koniec. Mimo wszystko można przedstawić dwa argumenty za dziennikarstwem jakościowym:

1. Moc mediów zależy od ich wiarygodności.

Konieczne jest zatem utrzymanie wiarygodności służby publicznej dziennikarstwa, którą zdobyło jako sfera niezależna od władzy politycznej, dostarczająca bezstronnej i rzetelnej informacji społecznej.

2. Argument biznesowy.

Hal Jurgensmeyer, wiceprezydent koncernu Knight Ridder ds. biznesowych w latach siedemdziesiątych XX wieku, przedstawił alternatywny model podejścia biznesowego. Uznaje on produkt medialny nie tylko za treść, np. wiadomości czy komentarze, lecz także za wpływ. **Przedsiębiorstwo prasowe produkuje, jego zdaniem, dwa rodzaje wpływu: wpływ społeczny, który nie jest na sprzedaż, oraz wpływ komercyjny, reklamowy – na sprzedaż.** Obie formy są powiązane, bowiem drugi wpływ nie może być silny bez pierwszego. Innymi słowy, **jakość się oplaca.**

Kwalifikacje tych argumentów są odmienne. Występują tu inne czynniki mocy, *agenda-setting* etc. Dziennikarstwo jakościowe wymaga jakości odbioru, jeśli już nie odbiorcy⁷.

⁷ Tu spór – kto jest głupi: media czy odbiorcy, czy media oglupiają odbiorców, czy może głupi odbiorcy potrzebują jedynie głupich mediów? Ale problem ma podłoże głębsze – istotne osłabienie koncentracji i jakości uwagi odbiorców. McLuhan w *Przedmowie* do książki Harolda Innisa

Total Quality Management – Zarządzanie przez jakość – firm medialnych

Jakość dziennikarstwa i jakość w dziennikarstwie nie jest już dzisiaj problemem rzemiosła. Staje się z jednej strony wymogiem wiarygodności, a ta z kolei warunkiem wpływu społecznego (przynajmniej na dłuższą metę). Z drugiej strony wymaga jej nowoczesne zarządzanie przedsiębiorstwem medialnym, które – jak wszelkie inne konkurujące na rynku – ma wytwarzać produkty sprawdzonej, o ile nie najwyższej jakości. Bez wprowadzenia nowoczesnego, menedżerskiego spojrzenia na firmę w sektorze informacji, nie można liczyć na istotną poprawę stanu dziennikarstwa.

Ratunkiem dla mediów, poważnie zagrożonych kryzysem nie tylko ekonomicznym, może się stać operacjonalizacja pojęcia jakości mediów w sensie teorii i praktyki zarządzania wprowadzającej TQM, zarządzanie przez jakość (ang. *Total Quality Management*, kompleksowe zarządzanie jakością). To podejście do zarządzania organizacją, w którym każdy aspekt działalności jest realizowany z uwzględnieniem spojrzenia projakościowego. Uczestniczą w nim wszyscy pracownicy poprzez pracę zespołową, zaangażowanie, samokontrolę i stałe podnoszenie kwalifikacji. Celem jest osiągnięcie długotrwałego sukcesu, którego źródłem są zadowolenie klienta, zdobycie korzyści dla organizacji i jej pracowników oraz dla całego społeczeństwa⁸.

Jej wprowadzenie w mediach, szczególnie tzw. wysokich, jakościowych, wymaga całkowitej reorientacji działania zespołów redakcyjnych w koordynacji z działaniami właścicielskimi. Pewne pomysły zawiera projekt Philipa Meyera – powiązania troski o zysk (choć nie maksymalny) z troską o jakość⁹. O zbliżonych aspektach traktuje *The Reconstruction of American Journalism*¹⁰.

Arne Jensen ze Stowarzyszenia Wydawców Norweskich (*Association of Norwegian Editors*): „Musimy przyjąć do wiadomości, że będziemy dysponowali coraz większą liczbą coraz szybszych newsów, kwestią pozostanie, jak opracować je od strony dziennikarskiej i które napływające sygnały uznać za wartości publikacji”¹¹.

Podstawą jednak musi być przede wszystkim monitorowanie głównych tematów medialnych, zarówno w tradycyjnych (masowych), jak i nowych (społecznych) mediach. Przykładem są tu analizy w ramach projektu „Excellence in Journalism”¹².

pisał: „How exciting it was to encounter a writer whose every phrase invited prolonged meditation and exploration”. Zob. M. McLuhan, *Introduction* [w:] H.A. Innis, *The bias of communication*, Toronto 1964, p. vii–xvi.

⁸ The Media and Society Foundation <http://www.media-society.org/en/media-society-org/the-foundation/home-page.html> [odczyt: 30.05.2013].

⁹ Ph. Meyer, *The Vanishing Newspaper: Saving Journalism in the Information Age*, Columbia, Missouri 2004.

¹⁰ *The Reconstruction of American Journalism*, A report by Leonard Downie, Jr., and Michael Schudson [w:] „Columbia Journalism Review”, 19.10.2009, http://www.cjr.org/reconstruction/the_reconstruction_of_american.php?page=all [odczyt: 30.05.2013].

¹¹ ika: *Przyszłość mediów*, „Rzeczpospolita”, 2.10.2009, <http://www.rp.pl/artykul/372084.html> [odczyt: 30.05.2013].

¹² Zob. <http://www.journalism.org/> [odczyt: 30.05.2013].

Najbardziej jednak właściwą drogą zdaje się **Total Quality Management**, który przedstawił najnowszy projekt The Media and Society Foundation z siedzibą w Szwajcarii. Z inicjatywy czołowych międzynarodowych mediów przygotowano główne zasady doskonalenia jakości zarządzania w organizacjach medialnych. Szczegółowe standardy zarządzania jakością to ISAS BC 9001 dla nadawców (radio, telewizja) i ISAS P 9001 w prasie oraz Internecie¹³, zintegrowanych jako ISAS BCP 9001, wersja 2 z 15 czerwca 2010. To zestaw dwudziestu trzech wymagań niezbędnych do gwarancji jakości i efektywności zarządzania jakością w firmie medialnej. Obejmuje prawie wszystkie aspekty zarządzania firmą medialną (projektowanie, produkcja, badania publiczności, komunikacja, HR, kontrola jakości, zarządzania i innych działań wspierających, takich jak utrzymanie itp.

Oba standardy odnoszą się do systemu zarządzania stosowanego w firmie medialnej, a nie dotyczą bezpośrednio produktu (programu lub artykułu). Przede wszystkim odnoszą się do określania celów (kontrola praw autorskich, monitorowanie odbiorców, wiarygodność źródeł informacji itp.), chociaż nie dyktują, w jaki sposób do nich dotrzeć. Oznacza to, że każda spółka medialna ma swobodę w organizowaniu swojego systemu zarządzania, dostosowania go do swych potrzeb, wielkości i kontekstu działania. Indywidualni konsultanci i audytorzy oceniania organizacji medialnych według uniwersalnych standardów ISAS BC / P 9001 muszą być odpowiednio przeszkoleni w zakresie zgodności z wymaganiami ISO 19011 (Polska norma to PN-EN ISO 19011:2003).

ISAS BC 9001 P ISAS 9001 uzupełnia trzeci dokument: *Wytyczne w sprawie stosowania międzynarodowych standardów ISAS BC 9001 P ISAS 9001 w spółkach nadawców, producentów treści internetowych oraz w prasie*.

Jakość dziennikarstwa jest podstawowym warunkiem jego wiarygodności, a wiarygodność – wpływu społecznego. Kumulacja błędów, nawet pozornie drobnych, tworzy aurę niestaranności i nierzetelności, a w konsekwencji – nieprawdziwości. W interesie wszystkich pracowników mediów, w tym szczególnie ich właścicieli i sterników, jest zatem wdrażanie systemów poprawy jakości. Przykłady ich coraz częściej są opisywane w literaturze z zakresu zarządzania mediami.

Bibliografia

- A Free and Responsible Press: A General Report on Mass Communication: Newspapers, Radio, Motion Pictures, Magazines, and Books: Commission on Freedom of the Press*, Robert D. Leigh (Editor), University of Chicago Press, 1974.
- Goban-Klas T., *Zarządzanie jakością w dziennikarstwie jako odzyskiwanie wiarygodności służby publicznej* [w:] *Komunikacja i jakość w zarządzaniu*, red. T. Wawak, Kraków 2010, s. 555–562.
- ika: *Przyszłość mediów*, „Rzeczpospolita”, 2.10.2009, <http://www.rp.pl/artukul/372084.html> [odczyt: 30.05.2013].

¹³ Media and Society Foundation, zob. <http://www.media-society.org> [odczyt: 30.05.2013].

- Luhmann N., *Realität der Massenmedien*, Wiesbaden 1995, s. 1
- McLuhan M., *Introduction* [w:] H.A. Innis, *The bias of communication*, Toronto 1964, s. vii–xvi.
- Meyer Ph., *The Vanishing Newspaper: Saving Journalism in the Information Age*, Columbia, Missouri 2004.
- The Reconstruction of American Journalism, A report by Leonard Downie, Jr., and Michael Schudson*, „Columbia Journalism Review”, 19.10.2009, http://www.cjr.org/reconstruction/the_reconstruction_of_american.php?page=all [odczyt: 30.05.2013].
- Wilk P., *Rzeczpospolita dezinformacji*, „Tygodnik Powszechny”, 09.10.2012.





Jędrzej Skrzypczak

PROBLEMY Z DEFINIOWANIEM POJĘĆ „RADIOFONIA” I „TELEWIZJA” W ERZE CYFROWEJ

SŁOWA KLUCZE: Radio, telewizja, nadawanie programów radiowych telewizyjnych, media cyfrowe

KEY WORDS: Radio, television, broadcasting, digital media

Abstract

DEFINING THE TERMS „RADIO AND TELEVISION BROADCASTING” IN THE DIGITAL AGE

Defining the terms „radio and „television broadcasting” in the digital age, can be problematic. Digitization, convergence and divergence of media, creates the need to revise the concepts of „broadcasting”, „radio” and „television”. All of these concerns stem from the fact that the concepts referred to above were created in other technological reality. However, these terms still exist in the legal language (especially in the Polish Constitution), but they seem somewhat anachronistic against the new media technology. The purpose of this paper is to analyze the concepts of radio and television in the digital age and to propose a change in this matter.

Cyfryzacja, której konsekwencją są takie zjawiska, jak m.in. konwergencja i dywergencja mediów, sprawia, iż wypada zastanowić się nad koniecznością rewizji pojęć „radiofonia” i „telewizja”. Wszystkie wątpliwości wynikają z faktu, iż pojęcia, o których mowa powyżej, powstały w innej rzeczywistości medialnej i pomijają kolejne mediamorfozy¹. Silna tradycja sprawia jednak, że ciągle funkcjonują w prze-

¹ Termin „mediamorfoza” zaproponował R.F. Fidler, *Mediamorphosis: Understanding New Media*, Thousand Oaks–London 1997, *passim*; a na gruncie polskim T. Goban-Klas, *Cywilizacja medialna*, Warszawa 2005, s. 47–162; tenże, *Radiomorphosis cultural and technological aspects of radio development* [w:] S. Jędrzejewski (ed.), *The Medium with Promising Future. Radio in Central and Eastern European Countries*, Lublin 2007, s. 13–20; T. Kowalski, *Mediamorfoza – rzecz o przyszłości mediów i mediach przyszłości w aspekcie konwergencji*, „Studia Medioznawcze” 2001,

strzeni językowej, ale co może istotniejsze także normatywnej (w szczególności konstytucyjnej)², choć – zważywszy na postęp technologiczny – wydają się nieco anachroniczne.

Na marginesie warto zaznaczyć, że problemy – choć z innych powodów – mogą pojawić się także z właściwym ustaleniem relacji pomiędzy określeniami „środki społecznego przekazu” i „media”. W tym miejscu należy wyjaśnić, że Konstytucja RP w art. 54 posługuje się terminem „środki społecznego przekazu”, w ten sposób w istocie legitymizując wyłącznie to pojęcie i wskazując pewien wzorzec konstytucyjny. W literaturze, zwłaszcza w publicystyce, funkcjonują jednak inne określenia, takie jak „środki masowego komunikowania”, „środki masowej informacji”, „masowe środki oddziaływania społecznego”³. Dziś dominują jednak terminy, takie jak „media”, „mass media”, „media masowe”, używane początkowo w naukach badających procesy komunikowania masowego. Zgodnie z przeważającymi opiniami, przytoczone terminy, a zwłaszcza „środki społecznego przekazu” należy rozumieć szeroko, jako obejmujące prasę oraz radio i telewizję (czyli tzw. media elektroniczne), a dodatkowo kino, reklamę, fotografię, przemysł wydawniczy⁴. Obecnie można już jednak obserwować pewne próby wprowadzenia nowych terminów do projektów aktów normatywnych. Inspiracją dla ich tworzenia jest z pewnością koncepcja sformułowana w *Dyrektywie o audiowizualnych usługach medialnych*⁵. Jako przykład można wskazać projekt ustawy o zadaniach publicznych w dziedzinie usług medialnych⁶.

nr 1, s. 22–31; J. Skrzypczak, *Polityka medialna w okresie konwersji cyfrowej radiofonii i telewizji*, Poznań 2011, s. 11 i n.

² I tak, zgodnie z art. 54 ust. 2 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 r. (Dz.U. Nr 78, poz. 483 ze zm.), „Ustawa może wprowadzić obowiązek uprzedniego uzyskania koncesji na prowadzenie **stacji radiowej lub telewizyjnej**”, a w myśl art. 213, „Krajowa Rada Radiofonii i Telewizji stoi na straży wolności słowa, prawa do informacji oraz interesu publicznego w **radiofonii i telewizji**”.

³ Zob. szerzej na ten temat J. Sobczak, Wystąpienie w panelu *Funkcje regulacyjne państwa podczas konferencji zorganizowanej w Warszawie w dniach 28–31 października 2003 r., Rynek audiowizualny w Polsce – ocena i perspektywy*, opublik. [w:] J. Adamowski (red.), *Rynek audiowizualny w Polsce. Ocena i perspektywy*, Warszawa 2003, s. 200–201; tenże, *Prawo prasowe. Komentarz*, Warszawa 2008, s. 70–71.

⁴ Patrz szerzej M. Lister, J. Dovey, S. Giddings, I. Grant, K. Kelly, *Nowe media. Wprowadzenie*, Kraków 2009, s. 15; patrz także T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*, Warszawa–Kraków 1999, *passim*.

⁵ Dyrektywa 2007/65/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 11 grudnia 2007 r. zmieniająca Dyrektywę Rady 89/552/EWG w sprawie koordynacji niektórych przepisów ustawowych, wykonawczych i administracyjnych państw członkowskich, dotyczących wykonywania telewizyjnej działalności transmisyjnej (dyrektywa o audiowizualnych usługach medialnych. Tekst ujednolicony został opublikowany jako Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2010/13/UE z 10.3.2010 r. w sprawie koordynacji niektórych przepisów ustawowych, wykonawczych i administracyjnych państw członkowskich, dotyczących wykonywania telewizyjnej działalności transmisyjnej (dyrektywa o audiowizualnych usługach medialnych) tekst ujednolicony (Dz.U. U.E. L 95, s.1 z 15.04.2010 r.). Dalej jako: dyrektywa 2010/13/WE).

⁶ Patrz szerzej J. Skrzypczak, *Założenia przebudowy systemu publicznej radiofonii i telewizji w projekcie ustawy o zadaniach publicznych w dziedzinie usług medialnych zespołu ekspertów*

Wydaje się zatem – zważywszy na dorobek doktryny i prawodawstwa europejskiego – że możliwe jest obecnie odstępianie od restrykcyjnej koncepcji terminologicznej, zakładającej niejako wyłączność funkcjonowania określenia „środki społecznego przekazu”, na rzecz pojęcia „media”.

Wracając do głównego problemu wskazanego w tytule, tj. definiowania radiofonii i telewizji w erze cyfrowej, należy dla porządku odnotować, iż żaden z tych terminów nie został zdefiniowany w ustawie o radiofonii i telewizji ani w prawie prasowym⁷, choć ustawodawca w treści tego aktu normatywnego nimi się posługuje⁸. Jak już sygnalizowano, tych terminów używa się także w art. 213 ust. 1 i 54 ust. 2 Konstytucji. Analizując te normy, trudno jednoznacznie rozstrzygnąć, czy owe terminy funkcjonują w tym kontekście w znaczeniu podmiotowym czy przedmiotowym⁹.

Należy odnotować, iż zarówno w *Europejskiej konwencji o telewizji ponadgranicznej*¹⁰, jak i w aktach prawnych Unii Europejskiej definicje „radiofonii” i „telewizji” także nie zostały bliżej opisane. Stąd też twierdzi się, że należy w tym zakresie stosować zasadniczo powszechnie przyjęte znaczenia tych pojęć¹¹. Tradycyjnie pochodzące z łaciny pojęcie „radio” oraz będący łacińsko-grecką hybrydą termin „radiofonia” definiowano jako „środek masowego przekazu”, który „rozpowszechnia audycje adresowane do różnorodnego i nieograniczonego kręgu radiosłuchaczy, odbierane przez odbiorniki radiowe; techniczną stroną przekazu radiowego zajmuje się radiofonia”¹². Według innej definicji

...radiofonia, jako dział telekomunikacji, jest systemem rozpowszechniania wiadomości (audycji radiowych) do publicznego odbioru, mającym na celu dostarczenie odbiorcom (słuchaczom) aktualnych informacji oraz treści o wartościach kulturalnych, naukowych, artystycznych, dydaktycznych. Od radiofonii nauka odróżnia radiotelefonię i radiotelegrafię, aczkolwiek zarówno one, jak i radiofonia wykorzystują do przesyłania wiadomości (sygnałów) fale radiowe (elektromagnetyczne). Kryterium podziału stanowi tu możliwość masowego odbioru oraz istotny dla radiofonii element wierności odtworzenia¹³.

Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z 30 listopada 2008, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne” 2009, nr 1–2, s. 51–69.

⁷ J. Sobczak, *Radiofonia i telewizja. Komentarz do ustawy*, Kraków 2001, s. 19.

⁸ Zob. np. art. 1 urtv („zadaniem radiofonii i telewizji jest [...]”); art. 3, art. 5 tegoż aktu („tworzy się KRRiT [...] jako organ państwowy właściwy w sprawach radiofonii i telewizji”) art. 21 ust. 1 urtv („publiczna radiofonia i telewizja realizuje misję publiczną [...]”).

⁹ J. Skrzypczak, dz.cyt., s. 191 i n.

¹⁰ Dz.U. z 1995, Nr 32, poz. 160 ze zm.

¹¹ S. Piątek, *Ustawa o radiofonii i telewizji. Komentarz*, Warszawa 1993, s. 11–12.

¹² E. Banaszekiewicz-Zygmunt (red.), *Leksykon PWN Media*, Warszawa 2004, s. 178–179. Pojęcie radiofonii (łac.-gr.) opisano tu jako „techniczny dział radiokomunikacji, zajmujący się zorganizowanym rozpowszechnianiem programów dźwiękowych (fonicznych), obejmujących audycje informacyjne, rozrywkowe, dydaktyczne, reklamowe i in.”. Tamże, s. 181.

¹³ J. Sobczak, *Radiofonia...*, s. 20.

Przez pojęcie „telewizji” (gr.-łac.) rozumiano natomiast powszechnie

...dział telekomunikacji zajmujący się nadawaniem, przesyłaniem oraz odtwarzaniem w miejscu odbioru scen ruchomych z natury lub obrazów uprzednio zarejestrowanych na taśmie magnetycznej; łącznie z obrazem może być nadawany towarzyszący mu dźwięk¹⁴.

Zgodnie z inną definicją termin ten należy rozumieć jako

...przesyłanie na odległość za pomocą fal elektromagnetycznych i odtwarzanie ruchomych obrazów wraz z towarzyszącymi im zazwyczaj dźwiękami. W zależności od sposobu przesyłania sygnałów rozróżnia się radiofonię i telewizję przewodową (w której urządzenia odbiorcze połączone są przewodami ze stacją nadawczą), bezprzewodową i satelitarną. Pod pojęciem telewizji należy rozumieć także telegazety, czyli przekaz tekstu rozpowszechniany w formie obrazu za pomocą fal elektromagnetycznych i odbierany przez odbiorców programów telewizyjnych¹⁵.

Wskazuje się nadto, że chcąc uznać daną działalność za radiową lub telewizyjną, trzeba wykazać dwie przesłanki. Po pierwsze, radio i telewizja opierają się na tworzeniu oraz rozpowszechnianiu wszelkiego rodzaju przekazów dźwiękowych (w przypadku radia) i obrazów wraz z dźwiękami (w przypadku telewizji) adresowanych do szerszej publiczności. Drugą przesłanką jest przekazywanie wspomnianych materiałów za pomocą fal elektromagnetycznych w sposób bezprzewodowy lub przewodowy¹⁶.

Powyższe definicje, powstałe jeszcze w erze analogowej, wydają się nie uwzględniać obecnej różnorodności form i możliwości świadczenia usług medialnych. Aktualność jednak zachowuje konstatacja, że „radio” to przekazywanie na odległość materiałów dźwiękowych, a „telewizja” – ruchomych obrazów zwykle z dźwiękami. Jednak dystrybucja sygnału odbywa się obecnie już nie tylko za pomocą fal elektromagnetycznych, lecz także za pomocą przekazów internetowych. Dodać trzeba, że w dobie konwergencji „radio” coraz częściej upodabnia się do „telewizji”, oferując na stronach internetowych nie tylko dźwięk, ale i obrazy. Ponadto „konsumpcja” przekazów radiowych i telewizyjnych odbywać się może nie tylko za sprawą odbiornika rtv, ale też za pomocą komputera, telefonu komórkowego lub innego urządzenia. Dodatkowo wątpliwości pojawiają się zwłaszcza w przypadku wszelkiego rodzaju zindywidualizowanych przekazów. Trzeba od razu zaznaczyć, że mogą one być dostępne zarówno w formie tzw. streamingu, jak i materiałów dostępnych na żądanie. W przypadku tej pierwszej kategorii każdy odbiorca przekazuje nadawcy swoje spersonifikowane preferencje, w zamian otrzymując dostosowany do tych ocze-

¹⁴ E. Banaszkiwicz-Zygmunt (red.), dz.cyt., s. 222.

¹⁵ J. Sobczak, *Radiofonia...*, s. 20. Zagadnienie, jak należy zakwalifikować telegazetę, analizował Sąd Apelacyjny w Warszawie w Postanowieniu z dnia 10 listopada 1998, sygn. I Aca 601/98, „OSA” 1999, z. 3, poz. 26. Wyrażono tu stanowisko, iż telegazeta emitowana przez Telewizję Polską SA nie jest dziennikiem w rozumieniu art. 7 ust. 2 pkt 2 Prawa prasowego, lecz przekazem tekstowym w znaczeniu przyjętym w art. 4 pkt 9 Ustawy o radiofonii i telewizji.

¹⁶ S. Piątek, *Ustawa...*, s. 11–12. Podobnie A. Matlak, *Radiofonia i telewizja* [w:] J. Barta, R. Markiewicz, A. Matlak (red.), *Prawo mediów*, Warszawa 2005, s. 144; J. Skrzypczak, dz.cyt., s. 191 i n.

kiwań, zindywidualizowany program, ale w czasie rzeczywistym. W tym drugim przypadku, zamawiający „ściąga” na własny komputer konkretną audycję. Charakter takiej oferty może być traktowany w sposób zbliżony do tzw. usług świadczonych w sposób elektroniczny. Przypomnijmy, że zgodnie z definicją zamieszczoną w art. 2 pkt 4 ustawy z dnia 18 lipca 2002 roku o świadczeniu usług drogą elektroniczną¹⁷, przez to pojęcie należy rozumieć

...wykonanie usługi świadczonej bez jednoczesnej obecności stron (na odległość), poprzez przekaz danych na indywidualne żądanie usługobiorcy, przesyłanej i otrzymywanej za pomocą urządzeń do elektronicznego przetwarzania, włącznie z kompresją cyfrową, i przechowywania danych, która jest w całości nadawana, odbierana lub transmitowana za pomocą sieci telekomunikacyjnej w rozumieniu ustawy z dnia 16 lipca 2004 roku – *Prawo telekomunikacyjne*¹⁸.

Wskazuje się, że konieczne jest istnienie trzech elementów, aby przekaz mieścił się w przywołanym powyżej terminie. Po pierwsze, świadczenie takiej usługi następuje bez obecności stron umowy, po drugie, za pomocą systemów teleinformatycznych oraz, po trzecie, na indywidualne żądanie usługobiorcy¹⁹. Niemniej jednak w art. 3 pkt 1 tego aktu normatywnego wyraźnie przesądzone, że rozwiązań w nim zawartych nie stosuje się do rozpowszechniania lub rozprowadzania programów radiowych albo programów telewizyjnych i związanych z nimi przekazów tekstowych w rozumieniu ustawy o radiofonii i telewizji. Jednocześnie zamieszczono wyłącze-

¹⁷ Ustawa z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elektroniczną, Dz.U. Nr 144, poz. 1204 ze zm.

¹⁸ Tak art. 2 pkt 4 ustawy. Patrz szerzej P. Litwiński, *Świadczenie usług drogą elektroniczną* [w:] P. Podrecki (red.), *Prawo Internetu*, Warszawa 2004, s. 171–173. Zob. także definicję tego pojęcia w art. 2 pkt 1 Dyrektywy 2000/31/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 8 czerwca 2000 r. w sprawie niektórych aspektów prawnych usług społeczeństwa informacyjnego, w szczególności handlu elektronicznego w ramach rynku wewnętrznego (dyrektywa o handlu elektronicznym), O.J. L 178 z 17.7.2000 r., s. 1–16, Polskie wydanie specjalne: rozdz. 13 t. 25 P. 399–414 oraz w Dyrektywie 98/48/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 20 lipca 1998 r. zmieniającej dyrektywę 98/34/WE ustanawiającą procedurę udzielania informacji w zakresie norm i przepisów technicznych, O.J. L 217 z 5.8.1998, s. 18–26, Polskie wydanie specjalne: rozdz. 13 t. 21 P. 8–16. Zgodnie z tym ostatnim aktem, „usługa” to każda usługa społeczeństwa informacyjnego, tzn. każda usługa normalnie świadczona za wynagrodzeniem, na odległość, drogą elektroniczną i na indywidualne żądanie odbiorcy usług. Do celów niniejszej definicji: „na odległość” oznacza usługę świadczoną bez równoczesnej obecności stron, „drogą elektroniczną” oznacza, iż usługa jest przesyłana pierwotnie i otrzymywana w miejscu przeznaczenia za pomocą sprzętu elektronicznego do przetwarzania (włącznie z kompresją cyfrową) oraz przechowywania danych, i która jest całkowicie przesyłana, kierowana i otrzymywana za pomocą kabla, odbiornika radiowego, środków optycznych lub innych środków elektromagnetycznych, „na indywidualne żądanie odbiorcy usług” oznacza, że usługa świadczona jest poprzez przesyłanie danych na indywidualne żądanie. Jak wyraźnie przesądzone, dyrektywa nie ma zastosowania do: usług radiowej emisji dźwięku, usług telewizyjnych, określonych w art. 1 lit. a) Dyrektywy 89/552/EWG [8].

¹⁹ Nie wymaga się natomiast, aby taka usługa miała charakter odpłatny, ani aby odbywała się w sposób zorganizowany. Nie ma też wymogu, aby świadczenie takich usług stanowiło „zasadę działania przedsiębiorstwa”. Tamże, s. 173–176. Nie wymaga się jednak również, aby taka usługa miała charakter odpłatny.

nie, a mianowicie postanowienia tego aktu normatywnego stosować będziemy jednak do takich programów, które rozpowszechniane są wyłącznie w systemie teleinformatycznym²⁰.

Warto odnotować, że w znowelizowanej ustawie o radiofonii i telewizji wyraźnie przesądzone w art. 1 ust. 1a tego aktu normatywnego, wyznaczającym w istocie zakres pojęcia radiofonia i telewizja, że zadania radiofonii i telewizji realizowane są przez dostarczanie usług medialnych. Z kolei zgodnie z art. 4 pkt 1 urtv usługą medialną jest usługa w postaci programu albo audiowizualnej usługi medialnej na żądanie, za którą odpowiedzialność redakcyjną ponosi jej dostawca i której podstawowym celem jest dostarczanie poprzez sieci telekomunikacyjne ogółowi odbiorców audycji w celach informacyjnych, rozrywkowych lub edukacyjnych.

Problematyczna okazuje się także definicja pojęcia „nadawanie radiowo-telewizyjne”. W *Europejskiej konwencji o telewizji ponadgranicznej* w art. 2a określono takie terminy, jak „transmisja” (ang. transmission) i „retransmisja” (ang. retransmission). Ten pierwszy należy rozumieć jako

...pierwotną emisję, za pomocą nadajnika naziemnego, kabla lub jakiegokolwiek rodzaju satelity, w postaci zakodowanej lub nie, telewizyjnych usług programowych²¹ do odbioru masowego. Nie obejmuje usług komunikacyjnych świadczonych na życzenie indywidualne²².

„Retransmisja” z kolei to

...fakt odbioru i jednoczesnego nadania, bez względu na zastosowane środki techniczne, całych i niezmienionych telewizyjnych usług programowych lub ważnych fragmentów takich usług, emitowanych przez stację telewizyjną do odbioru masowego²³.

Natomiast w rozumieniu tego aktu „nadawca” (ang. *broadcaster*) to

...osoba fizyczna lub prawna, która dokonuje układu telewizyjnych usług programowych do odbioru masowego i transmituje je lub zleca ich transmisję, w całości i w niezmienionej postaci, stronie trzeciej²⁴.

Z kolei w uchyłonej, a właściwie gruntownie znowelizowanej przez dyrektywę o audiowizualnych usługach medialnych, Dyrektywie Rady z dnia 3 października 1989 r. w sprawie koordynacji niektórych przepisów ustawowych, wykonawczych i administracyjnych Państw Członkowskich, dotyczących wykonywania telewizyjnej działalności transmisyjnej²⁵ w art. 1 pkt a „nadawanie programów telewizyjnych” (ang. *television broadcasting*)

²⁰ J. Skrzypczak, dz.cyt., s. 191 i n.

²¹ Wyjaśnić tu należy, że zgodnie z art. 2d pojęcie to oznacza „wszystkie części pojedynczej usługi świadczonej przez danego nadawcę”.

²² Tak art., 2 pkt a konwencji.

²³ Tak art. 2 pkt b konwencji. Zob. J. Sobczak, *Prawo środków*, s. 245–246.

²⁴ Zob. art. 2 pkt c konwencji. Patrz szerzej J. Skrzypczak, dz.cyt., s. 191 i n.

²⁵ Dyrektywa Rady z dnia 3 października 1989 r. w sprawie koordynacji niektórych przepisów ustawowych, wykonawczych i administracyjnych Państw Członkowskich, dotyczących wykonywania telewizyjnej działalności transmisyjnej, O.J. 1989, L 298, s. 23, powszechnie nazywana dyrek-

...oznacza pierwotną emisję przewodową lub bezprzewodową, w tym także transmisję satelitarną, w formie kodowanej bądź niekodowanej, programów telewizyjnych przeznaczonych do powszechnego odbioru. Przez to określenie rozumie się także przesyłanie programów pomiędzy nadawcami w celu ich powszechnej emisji. Termin ten nie obejmuje usług komunikacyjnych zajmujących się dostarczaniem informacji lub innych treści na indywidualne zapotrzebowanie, takich jak: usługi telefaksowe, elektroniczne banki danych oraz inne podobne usługi.

Jak z powyższego wynika, pojęcie nadawania programów telewizyjnych obejmowało przekazy naziemne, kablowe i satelitarne. Z orzecznictwa Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości wynikało jednak, że termin ten uwzględniał także reemisję kablowe²⁶.

Wraz z postępem technologicznym próbowano adaptować zakres przedmioty tego pojęcia do nowych form przekazu. I tak, w orzeczeniu Trybunału w sprawie *Mediakabel*²⁷ uznano, iż sekwencyjne udostępnianie audycji w ramach tzw. usługi NVoD (ang. *Near-Video-on-Demand*), mieści się także w zakresie dyrektywy „Telewizja bez granic”²⁸. Nadto doktryna wyrażała pogląd oparty na zasadzie neutralności technologicznej. Stąd wynikały dyrektywy, iż także przekazy telewizyjne linearne obecne w Internecie mieściły się w zakresie tego aktu normatywnego²⁹. Z powyższej definicji wynikało ponadto, iż termin „nadawanie programów telewizyjnych” obejmował zarówno emisje niekodowane, jak i kodowane. Kolejną istotną przesłanką było przesyłanie programów telewizyjnych³⁰ do powszechnego odbioru. W tym przypadku podkreślano, że przekaz musiał być równocześnie dostępny, przynajmniej potencjalnie, dla nieograniczonego kręgu widzów w tym samym czasie. Pojęcie to nie obejmowało przekazów nieliniarnych przesyłanych na indywidualne życzenie³¹.

Zmiana tego aktu poprzez dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady nr 97/36 z 30 czerwca 1997 roku³² nie skutkowałą przekształceniem omawianej definicji, choć

tywą „Telewizja bez granic”. Proces przygotowywania dyrektywy opisują O. Castendyk, L. Woods, dz.cyt., s. 273–279; J. Skrzypczak, dz.cyt., s. 191 i n.

²⁶ Zob. sprawę C-11/95, ECR 1996, I-4153, Komisja WE przeciwko Królestwu Belgii z 10.09.1996 r. Komisja zarzucała niewłaściwą transpozycję dyrektywy nr 89/552, bowiem Belgia nie uchyliła przepisów prawnych żądających uprzedniego zezwolenia na reemisję programów poprzez sieci kablowe do wspólnot francuskiej i flamandzkiej. W uzasadnieniu ETS podkreślił, że zakres przedmiotowy i podmiotowy dyrektywy obejmuje reemisję kablowe. Wskazano, że w motywie 9 preambuły do dyrektywy wyraźnie wymienia się przekazy kablowe. Zob. szerzej C. Mik, dz.cyt., s. 251–254.

²⁷ Wyrok Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości z dnia 2 czerwca 2005 r., sprawa C-89/04 *Mediakabel BV przeciwko Commissariaat voor de Media*.

²⁸ Zob. też P. Stępka, *Rynek...*, s. 2.

²⁹ O. Castendyk, L. Woods, dz.cyt., s. 281.

³⁰ Pojęcie „programów telewizyjnych” nie zostało *explicite* w dyrektywie zdefiniowane, choć w piśmiennictwie podnoszono, iż w dyrektywie występuje ono w dwóch znaczeniach. Po pierwsze, „program telewizyjny” utożsamiano z kanałem (tak art. 1a i 1b i 18 ust. 3), po drugie, rozumiano go jako układ audycji (np. w art. 1d). Zob. tamże, s. 283.

³¹ Tamże, s. 285–287; J. Skrzypczak, dz.cyt., s. 191 i n.

³² Dyrektywa 97/36/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 30 czerwca 1997 r. zmieniająca dyrektywę Rady 89/552/EWG. Charakterystykę nowelizacji znaleźć można w C. Mik, dz.cyt., s. 256 i n. oraz w E.D. Sage, dz.cyt., s. 1069. Patrz także P. Keller, *The New Television Without*

w pkt b art. 1 dodano pojęcie „nadawcy telewizyjnego” (ang. *broadcaster*). Termin ten, zgodnie z cytowanym przepisem, oznaczał osobę fizyczną lub prawną, która ponosi odpowiedzialność redakcyjną za układ telewizyjny programów w rozumieniu art. 1a i która transmituje je lub uzyskuje transmitowane przez strony trzecie³³. Odwołanie do art. 1a, a więc definicji nadawania programów telewizyjnych w brzmieniu ustalonym pierwotnie, w żaden sposób nie mogło zmienić powyżej scharakteryzowanej sytuacji.

Jak już wyżej wspomniano, reakcją prawodawcy europejskiego na wyzwania technologiczne była dyrektywa o audiowizualnych usługach medialnych³⁴. Zastępuje się tu termin „nadawanie programów telewizyjnych” pojęciem „audiowizualna usługa medialna”. Otóż zgodnie z art. 1a dyrektywy określenie to definiuje się jako „usługę w rozumieniu art. 49 i 50 *Traktatu*³⁵, za którą odpowiedzialność redakcyjną ponosi dostawca usług medialnych i której podstawowym celem jest dostarczanie ogółowi odbiorców – przez sieci łączności elektronicznej w rozumieniu art. 2 lit. a dyrektywy 2002/21/WE – audycji w celach informacyjnych, rozrywkowych lub edukacyjnych. Taka audiowizualna usługa medialna może być albo przekazem telewizyjnym, albo audiowizualną usługą medialną na żądanie lub też handlowym przekazem audiowi-

Frontiers Directive [w:] E. Barendt, S. Bate, T. Gibbons, J. Palca (ed.), “The Yearbook of media & Entertainment Law” 1997, No. 8, Oxford 1997, s. 177–198.; J. Skrzypczak, dz.cyt., s. 191 i n.

³³ Dodać trzeba, że w trakcie prac nad tą dyrektywą, zwłaszcza ze strony Parlamentu Europejskiego, pojawiły się propozycje wprowadzenia dwóch odrębnych pojęć: *television broadcasting* i *television programme*. Pierwsze pojęcie, według sugestii, uwzględniać już miało usługi VoD i NVoD. Termin ten definiowano bowiem jako „the initial transmission by wire or over the air, including that by satellite, in unencoded or encoded form, of television programmes intended for reception by the public whether for a mass audience or for transmission by the broadcaster **for individual demand either simultaneously or sequentially**” (podkr. J.S.) (tłum. „pierwotna emisja przewodowa lub bezprzewodowa, w tym także transmisja satelitarna, w formie kodowanej bądź niekodowanej, programów telewizyjnych przeznaczonych do powszechnego odbioru dla masowej publiczności lub transmisja dokonywana przez nadawców na indywidualne zamówienie, jak również równoległe lub sekwencyjne). Z kolei pojęcie *television programme* proponowano zdefiniować jako „an animated or non-animated sequence of images which may or may not be accompanied by sound”. Patrz C. Mik, dz.cyt., s. 244. O. Castendyk, L. Woods, dz.cyt., s. 281. Taka sytuacja wynikała z przekonania większości uczestników rynku medialnego, iż z regulacją na szczeblu Unii Europejskiej należy poczekać na rzeczywisty rozwój tego sektora. Patrz szerzej – tamże, s. 277.

³⁴ Dyrektywa 2010/13/WE.

³⁵ Obecnie są to art. 56 (dawny art. 49) i 57 (dawny art. 50) wersji skonsolidowanej *Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej* (Dz.U.U.E. C 84 z 30.3.2010 r., s. 44–199. Zgodnie z art. 56 tego aktu „w ramach poniższych postanowień ograniczenia w swobodnym świadczeniu usług wewnątrz Wspólnoty są zakazane w odniesieniu do obywateli Państw Członkowskich mających swe przedsiębiorstwo w państwie Wspólnoty innym niż państwo odbiorcy świadczenia”. Z kolei w myśl art. 50 *Traktatu* „usługami [...] są świadczenia wykonywane zwykle za wynagrodzeniem w zakresie, w jakim nie są objęte postanowieniami o swobodnym przepływie towarów, kapitału i osób. Usługi obejmują zwłaszcza a) działalność o charakterze przemysłowym; b) działalność o charakterze handlowym; c) działalność rzemieślnicza; d) wykonywanie wolnych zawodów”. Patrz szerzej E. Barendt, L. Hitchens, *Media Law. Cases and Materials*, Essex 2000, s. 169–170.

zualnym³⁶. Jak z powyższego wynika, aby mówić o audiowizualnej usłudze medialnej, konieczne jest łączne spełnienie siedmiu przesłanek³⁷.

Pierwsza istotna kwestia to wymóg, aby działalność spełniała cechy stawiane usługom w rozumieniu art. 56 (dawnego art. 49) i art. 57 (dawnego art. 50) *Traktatu*. Oznacza to, że charakteryzowane pojęcie

...nie powinno obejmować działalności zasadniczo niekomercyjnej i niestanowiącej konkurencji dla rozpowszechniania telewizyjnego, takiej jak prywatne witryny internetowe oraz usługi polegające na dostarczaniu lub dystrybucji treści audiowizualnej wytworzonej przez prywatnych użytkowników w celu jej udostępnienia lub wymiany w ramach grup zainteresowań³⁸.

Drugą konieczną przesłanką jest wykazanie istnienia odpowiedzialności redakcyjnej ponoszonej przez dostawcę usług medialnych. W pierwszej kolejności wyjaśnić trzeba zatem pojęcie „odpowiedzialności redakcyjnej”³⁹. Zgodnie z art. 1c dyrektywy, oznacza ono

...sprawowanie faktycznej kontroli zarówno nad wyborem audycji, jak i nad sposobem ich zestawienia w chronologicznym układzie w przypadku przekazów telewizyjnych lub w katalogu w przypadku audiowizualnych usług medialnych na żądanie⁴⁰.

Odpowiedzialność redakcyjna nie musi oznaczać odpowiedzialności prawnej na podstawie prawa krajowego za dostarczaną treść lub świadczone usługi. Dyrektywa zawiera także objaśnienie terminu „dostawca usług medialnych”. Jest nim osoba fizyczna lub prawna, która ponosi odpowiedzialność redakcyjną za wybór audiowizualnej treści takiej usługi i decyduje o sposobie zestawienia treści. Trzeba także dodać, że pojęcie „nadawcy” nawiązuje do terminu „dostawca usług medialnych”, skoro w pkt f tego przepisu ustalono, że „nadawca” oznacza dostawcę usług medialnych mających formę przekazów telewizyjnych. Kolejne dwie przesłanki zostały wyrażone w komentowanym art. 1a w sformułowaniu „usługa, której podstawowym celem jest dostarczanie audycji”. Stąd też konieczne jest odwołanie do definicji „audycji” zamieszczonej w art. 1b dyrektywy. Przez to pojęcie należy rozumieć

...ciąg ruchomych obrazów z dźwiękiem lub bez niego, stanowiący odrębną całość w układzie lub katalogu audycji przygotowanym przez dostawcę usług medialnych i mający formę i treść

³⁶ Tak art. 1a dyrektywy o audiowizualnych usługach medialnych.

³⁷ Patrz motyw 29 preambuły dyrektywy 2010/13/EU. Patrz także szerzej R. Chavannes, O. Castendyk, *Comments on Article 1 AVMSD* [w:] O. Castendyk, E. Dommering, A. Schener, K. Löttcher (ed.), *European Media Law*, Alphen a/d Rijn 2008, s. 812; J. Skrzypczak, dz.cyt., s. 191 i n.

³⁸ Motyw 21 preambuły dyrektywy 2010/13/EU. Zob. także M. Pęk, *Nowe podejście regulacyjne do usług audiowizualnych w prawie wspólnotowym – w świetle zmian wprowadzonych dyrektywą o audiowizualnych usługach medialnych*, Analiza Biura KRRiT 2007, nr 6, Warszawa, październik 2007, s. 5.

³⁹ Co ciekawe, definicja tego pojęcia nie była pierwotnie proponowana przez Komisję, lecz została zgłoszona jako poprawka Parlamentu Europejskiego. Patrz na ten temat R. Chavannes, O. Castendyk, dz.cyt., s. 812.

⁴⁰ Tak art. 1c dyrektywy 2010/13/EU.

porównywalną z formą i treścią rozpowszechniania telewizyjnego. Przykładami audycji są: filmy pełnometrażowe, transmisje wydarzeń sportowych, seriale komediowe, filmy dokumentalne, audycje dla dzieci oraz filmy i seriale telewizyjne⁴¹.

Dodatkowo należy sięgnąć do pkt 22 preambuły, gdzie wyjaśniono, że

...definicja ta nie powinna także obejmować żadnych usług, których celem głównym nie jest dostarczanie audycji, to znaczy usług, w których przypadku przekaz treści audiowizualnej nie jest celem głównym, ale jedynie częścią uboczną usługi. Przykładem są strony internetowe zawierające elementy audiowizualne o charakterze jedynie pomocniczym, takie jak animowane elementy graficzne, krótkie spoty reklamowe lub informacje związane z produktem lub usługą niebędącą usługą audiowizualną⁴². Dlatego też z zakresu zastosowania niniejszej dyrektywy powinno wykluczyć się także gry losowe, w których stawką są pieniądze, w tym loterie, zakłady i inne rodzaje usług hazardowych, a także gry i wyszukiwarki internetowe; z zakresu tego nie powinno się jednak wyłączać przekazów poświęconych hazardowi lub grom losowym⁴³.

Dodatkowo w świetle przytoczonej definicji „audiowizualnymi usługami medialnymi” nie są jakiegokolwiek formy „prywatnej korespondencji, takie jak wiadomości poczty elektronicznej wysyłane do ograniczonej liczby odbiorców”⁴⁴. Kolejnym wymogiem stawianym przez dyrektywę jest konieczność posiadania przez przekazy charakteru informacyjnego, edukacyjnego lub rozrywkowego. Jak wyjaśniono w preambule,

...definicja audiowizualnych usług medialnych powinna obejmować środki masowego przekazu jako nośnik informacji, rozrywki i edukacji dla ogółu odbiorców, w tym powinna ona obejmować handlowy przekaz audiowizualny, ale nie powinna obejmować żadnych form prywatnej korespondencji, takich jak wiadomości poczty elektronicznej wysyłane do ograniczonej liczby odbiorców⁴⁵.

Wreszcie ostatnią konieczną przesłanką jest dostarczanie audycji „ogółowi odbiorców”. W doktrynie zwraca się uwagę na różnicę pomiędzy wcześniejszym brzmieniem tej przesłanki a obecnym, podkreślając, że poprzednie odwoływało się do technicznych kryteriów, czego nie ma aktualnie⁴⁶.

Jak stąd wynika, audiowizualne usługi medialne mogą być albo linearną, albo nielinearną usługą medialną⁴⁷. Wyjaśnić tu należy, że zgodnie z art. 1e dyrektywy

⁴¹ Tak art. 1b dyrektywy 2010/13/EU.

⁴² Jako przykład podać można informację zamieszczoną na stronach internetowych biura podróży na temat oferty imprezy turystycznej. Tak szerzej R. Chavannes, O. Castendyk, dz.cyt., s. 813.

⁴³ Zob. motyw 22 preambuły dyrektywy 2010/13/EU.

⁴⁴ Tamże.

⁴⁵ Tamże.

⁴⁶ R. Chavannes, O. Castendyk, dz.cyt., s. 817. W dyrektywie 89/552/WE używano sformułowania: „programów telewizyjnych przeznaczonych do powszechnego odbioru”; J. Skrzypczak, dz.cyt., s. 191 i n.

⁴⁷ Tamże, s. 819.

...rozpowszechnianie telewizyjne lub przekaz telewizyjny (tzn. linearna audiowizualna usługa medialna) oznacza audiowizualną usługę medialną świadczoną przez dostawcę usług medialnych, umożliwiającą równoczesny odbiór audycji na podstawie układu audycji.

W myśl art. 2g dyrektywy

...audiowizualna usługa medialna na żądanie (tzn. nielinearna audiowizualna usługa medialna) oznacza audiowizualną usługę medialną świadczoną przez dostawcę usług medialnych, umożliwiającą użytkownikowi odbiór audycji w wybranym przez niego momencie i na jego życzenie w oparciu o katalog audycji przygotowany przez dostawcę usług medialnych.

W tym pojęciu mieści się także „handlowy przekaz audiowizualny”. Skoro tak, to należy wyjaśnić, że zgodnie z art. 1h „handlowy przekaz audiowizualny” oznacza

...obrazy z dźwiękiem lub bez niego, które mają służyć bezpośredniemu albo pośredniemu promowaniu towarów, usług lub wizerunku osoby fizycznej lub prawnej prowadzącej działalność gospodarczą. Obrazy te towarzyszą audycji albo zostają w niej umieszczone w zamian za opłatę lub podobne wynagrodzenie albo też w celach autopromocji. Formy handlowego przekazu audiowizualnego obejmują między innymi: reklamę telewizyjną⁴⁸, sponsorowanie⁴⁹, telesprzedaz⁵⁰ i lokowanie produktu⁵¹.

W świetle aktualnie obowiązującego brzmienia ustawy o radiofonii i telewizji⁵², usługą medialną jest usługa w postaci programu albo audiowizualnej usługi medial-

⁴⁸ W myśl art. 1pkt i dyrektywy 2010/13/EU „reklama telewizyjna” oznacza „wszelkiego rodzaju ogłoszenia związane z działalnością handlową, gospodarczą, rzemieślniczą lub działalnością w ramach wolnego zawodu rozpowszechniane przez przedsiębiorstwo publiczne lub prywatne lub osobę fizyczną w zamian za opłatę lub podobne wynagrodzenie lub rozpowszechniane przez to przedsiębiorstwo lub tę osobę fizyczną w celach autopromocji, w celu promocji odpłatnego dostarczania towarów lub świadczenia usług, w tym nieruchomości, praw i zobowiązań”. Dodatkowo w myśl art. 1j „ukryty handlowy przekaz audiowizualny” oznacza „prezentowanie w audycjach – za pomocą słów lub obrazów – towarów, usług, firmy, znaku towarowego lub działalności producenta towarów lub usługodawcy, jeżeli prezentacja ta w zamierzeniu dostawcy usług medialnych ma służyć za reklamę i może wprowadzać odbiorców w błąd co do swojego charakteru. Uznaje się, że prezentacja jest zamierzona w szczególności, jeżeli jest dokonywana w zamian za opłatę lub podobne wynagrodzenie”.

⁴⁹ W art. 1 pkt k dyrektywy 2010/13/EU „sponsorowanie oznacza wszelkiego rodzaju udział, jaki publiczne lub prywatne przedsiębiorstwo lub osoba fizyczna, nieświadcząca audiowizualnych usług medialnych ani nieprodukująca utworów audiowizualnych, miały w sfinansowaniu audiowizualnych usług medialnych lub audycji w celu promowania swojej firmy, swojego znaku towarowego, swojego wizerunku, swojej działalności lub swoich wyrobów”.

⁵⁰ Zgodnie z art. 1l tego aktu „telesprzedaz” oznacza przekaz ofert kierowanych bezpośrednio do odbiorców z zamiarem odpłatnego dostarczania towarów lub świadczenia usług, w tym nieruchomości, praw i zobowiązań.

⁵¹ W art. 1m dyrektywy 2010/13/EU przez pojęcie „lokowanie produktu” rozumie się „wszelkie formy handlowego przekazu audiowizualnego polegającego na przedstawieniu lub nawiązaniu do produktu, usługi lub ich znaku towarowego w taki sposób, że stanowią one element samej audycji, w zamian za opłatę lub podobne wynagrodzenie”.

⁵² Zob. ustawę z dnia 12 października 2012 r. o zmianie ustawy o radiofonii i telewizji, Dz.U. z 2012 r., poz. 1315.

nej na żądanie, za którą odpowiedzialność redakcyjną ponosi jej dostawca, i której podstawowym celem jest dostarczanie poprzez sieci telekomunikacyjne ogółowi odbiorców audycji w celach informacyjnych, rozrywkowych lub edukacyjnych; usługą medialną jest także przekaz handlowy. Z kolei „nadawca” według definicji ustawowej to osoba prawna lub osobowa spółka handlowa, która tworzy i zestawia program oraz rozpowszechnia go lub przekazuje innym osobom w celu rozpowszechniania. Jak widać, w powyższym ujęciu, kluczowym elementem jest termin „rozpowszechnianie”. Skoro tak, to przypomnijmy, że zgodnie z art. 4 pkt 7 urtv rozpowszechnianiem jest emisja programu w sposób bezprzewodowy lub przewodowy do odbioru przez odbiorców. Z kolei zgodnie z pkt 8 tego przepisu rozprowadzaniem jest przejmowanie rozpowszechnionego programu w całości i bez zmian oraz równoczesne, wtórne jego rozpowszechnianie. Ustawa zawiera także definicję publicznego udostępniania. Otóż w myśl art. 4 pkt 8a urtv publicznym udostępnianiem audiowizualnej usługi medialnej na żądanie jest jej świadczenie w sposób umożliwiający ogółowi użytkowników, w wybranym przez nich momencie i na ich życzenie, odbiór wybranej przez nich audycji z katalogu udostępnionego w ramach takiej usługi. Wreszcie zgodnie z pkt 9 tego przepisu dostarczaniem usługi medialnej jest rozpowszechnianie programu albo publiczne udostępnianie audiowizualnej usługi medialnej na żądanie.

Kolejną problematyczną kwestią jest zdefiniowanie terminu „odbiornik radiowy lub telewizyjny”. Dodatkowo trzeba zauważyć, że w pierwotnym brzmieniu ustawy o radiofonii i telewizji, w art. 4 pkt 8 przyjęto, że odbiornikiem radiofonicznym albo telewizyjnym jest urządzenie techniczne dostosowane do odbioru programu⁵³. Obecnie dokładnie taką samą definicję zawiera art. 2 ust. 7 ustawy z dnia 21 kwietnia 2005 roku o opłatach abonamentowych⁵⁴. W erze cyfrowej nie będą to jednak tylko tradycyjnie rozumiane radio lub telewizor, ale także komputer, telefon komórkowy oraz inne urządzenie przystosowane do łączności z Internetem i odbioru takich przekazów.

Jak wyżej próbowano wykazać, rozróżnianie radiofonii i telewizji w erze dywergencji mediów powoli staje się anachroniczne. Stąd też, mimo iż obowiązująca ustawa o radiofonii i telewizji przez dwadzieścia lat obowiązywania nie zaproponowała definicji legalnych tych pojęć, wydaje się, że na tym etapie rozwoju technologii medialnych nie ma już potrzeby definiowania tych terminów. Z pewnością taka definicja byłaby obecnie spóźniona i właściwie niepotrzebna. W tym kontekście wypada jednak postawić pytanie o sensowność dalszego funkcjonowania nazwy tego aktu normatywnego, a mianowicie ustawy o radiofonii i telewizji. Tytuł tego aktu, który powinien zgodnie z zasadami prawidłowej legislacji wyznaczać zakres przedmiotowy aktu normatywnego, powoli staje się anachroniczny, ale – co szczególnie istotne – nie jest adekwatny do poruszanej obecnie w tym akcie problematyki. Stąd też wydaje się, że w tym zakresie konieczne są zmiany.

⁵³ Przepis został wykreślony przez art. 11 pkt 1 ustawy z dnia 21 kwietnia 2005r. o opłatach abonamentowych, a identyczna definicja tych pojęć znalazła się w art. 7 tego aktu normatywnego.

⁵⁴ Ustawa z dnia 21 kwietnia 2005 r. o opłatach abonamentowych (Dz.U. Nr 85, poz. 728 ze zm.).

Bibliografia

- Banaszkiewicz-Zygmunt E. (red.), *Leksykon PWN Media*, Warszawa 2004.
- Barendt E., Hitchens L., *Media Law. Cases and Materials*, Essex 2000.
- Fidler R.F., *Mediamorphosis: Understanding New Media*, Thousand Oaks–London 1997.
- Goban-Klas T., *Radiomorphosis cultural and technological aspects of radio development* [w:] S. Jędrzejewski (ed.), *The Medium with Promising Future. Radio in Central and Eastern European Countries*, Lublin 2007.
- Goban-Klas T., *Cywilizacja medialna*, Warszawa 2005.
- Goban-Klas T., *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*, Warszawa–Kraków 1999.
- Keller P., *The New Television Without Frontiers Directive* [w:] E. Barendt, S. Bate, T. Gibbons, J. Palca (ed.), „The Yearbook of media & Entertainment Law” 1997, No. 8, Oxford 1997.
- Kowalski T., *Mediamorfoza – rzecz o przyszłości mediów i mediach przyszłości w aspekcie konwergencji*, „Studia Medioznawcze” 2001, nr 1.
- Lister M., Dovey J., Giddings S., Grant I., Kelly K., *Nowe media. Wprowadzenie*, Kraków 2009.
- Litwiński P., *Świadczenie usług drogą elektroniczną* [w:] P. Podrecki (red.), *Prawo Internetu*, Warszawa 2004, s. 171–173.
- Matlak A., *Radiofonia i telewizja* [w:] J. Barta, R. Markiewicz, A. Matlak (red.), *Prawo mediów*, Warszawa 2005.
- Pęk M., *Nowe podejście regulacyjne do usług audiowizualnych w prawie wspólnotowym – w świetle zmian wprowadzonych dyrektywą o audiowizualnych usługach medialnych*, Analiza Biura KRRiT 2007, nr 6, Warszawa, październik 2007.
- Piątek S., *Ustawa o radiofonii i telewizji. Komentarz*, Warszawa 1993, s. 11–12.
- Skrzypczak J., *Polityka medialna w okresie konwersji cyfrowej radiofonii i telewizji*, Poznań 2011.
- Skrzypczak J., *Założenia przebudowy systemu publicznej radiofonii i telewizji w projekcie ustawy o zadaniach publicznych w dziedzinie usług medialnych zespołu ekspertów Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z 30 listopada 2008*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne” 2009, nr 1–2.
- Sobczak J., *Prawo prasowe. Komentarz*, Warszawa 2008, s. 70–71.
- Sobczak J., *Radiofonia i telewizja. Komentarz do ustawy*, Kraków 2001.
- Sobczak J., Wystąpienie w panelu *Funkcje regulacyjne państwa* podczas konferencji zorganizowanej w Warszawie w dniach 28–31 października 2003 roku, *Rynek audiowizualny w Polsce – ocena i perspektywy* [w:] J. Adamowski (red.), *Rynek audiowizualny w Polsce. Ocena i perspektywy*, Warszawa 2003, s. 200–201.



Krystyna Doktorowicz

UŻYTKOWNICY NOWYCH MEDIÓW I ICH STRATEGIE WOBEC GLOBALNYCH KONCERNÓW MEDIALNYCH

SŁOWA KLUCZE: Konwergencja, cyfryzacja, użytkownicy mediów, korporacje medialne, strategie biznesowe

KEY WORDS: Convergence, digitization, media users, media corporations, business strategies

Abstract

NEW MEDIA USERS AND THEIR STRATEGIES TOWARDS GLOBAL MEDIA COMPANIES

Technological change in the form of convergence and digitization of media has fundamentally affected the relationships between all communication participants, leading to the design and implementation of new strategies in global media markets. The change applies to broadcasters, network operators, content producers, media products and service distributors, global and local actors in the audiovisual market. However, the key players of the change are the media users. From passive recipients of the mass media, they have become active consumers of media products and services, creators of network messages, and architects of new forms of communication. Media users gained influence over the decisions about the content, technology and distribution platforms. Thus, users have been converted into an important entity of the media market which strong corporate players have to deal with, and its potential and needs have to be taken into account in their business strategies. Thanks to networks, users produce and spread their own content and increasingly determine the shape of mass media content; they have their own strategies, and become significant players in the market. Their market strategies are variable and diverse, conditioned culturally, socially and economically. The change of the position of mass and network media receivers/users has an impact on the functioning of global and national media industries, corporate strategies and government policies. Corporate media have largely lost control over the dominant stream of audiovisual content and quotes, as well as other subjects. Along the development of a global information society there will evolve a strategic game between the media users aiming at the decentralization of media communication processes, freedom of choice, and creativity, and corporations seeking to dominate the market.

Wiek informacji naznaczony zmianą technologiczną, kulturową, nową ekonomią i polityką a także zmianą społeczną przynosi również ryzyko i niepewność. Procesy zmiany przebiegają szybko, są złożone i wywołują skutki trudne do przewidzenia. Zmiany technologiczne generują wciąż nowe możliwości rozwoju współczesnych społeczeństw informacyjnych, a kolejne *nowe* technologie informacyjno-komunikacyjne zmieniają wszystkie aspekty procesów komunikowania. Przyszłość rysuje się równie interesująco co niepewnie. Pozostaje zatem aktualne stwierdzenie Anthony'ego Giddensa, który analizując problemy społeczeństwa ryzyka, pisał: „co-raz intensywniej żyjemy na granicy najwyższej technologii, której absolutnie nikt całkowicie nie rozumie i która generuje możliwość różnych przyszłości”¹. Abstrahując od sporów między deterministami technologicznymi a konstruktywistami społecznymi, różnie interpretującymi charakter relacji między rozwojem technologicznym a społeczeństwem, należy uznać zmianę w zakresie technologii informacyjno-komunikacyjnych zachodzącą na początku XXI wieku za kluczową cywilizacyjnie, ekonomicznie i kulturowo². Pojęcie *nowych mediów*, które pojawiło się wraz z upowszechnieniem telewizji satelitarnej w latach osiemdziesiątych ubiegłego wieku, określało technologie informacyjno-komunikacyjne tworzące różne od tradycyjnych systemów komunikowania masowego możliwości dla odbiorców. Pojęcie to wciąż zmienia, a właściwie traci znaczenie, gdyż nowe są tylko szybko zmieniające się generacje technologii informacyjno-komunikacyjnych. Od czasu upowszechnienia pierwszych anten satelitarnych do udomowienia skonwertowanych mobilnych platform medialnych minęło ponad 30 lat nieznanego w historii przyspieszenia cywilizacyjnego, obfitującego w wynalazki wpływające na życie ich użytkowników. Procesy zmiany technologicznej i ich społeczno-kulturowe skutki przebiegają tak szybko, iż bez wahania można stwierdzić, że rewolucja wciąż trwa. Stąd też podział na *stare* (tradycyjne) i *nowe media* traci znaczenie. Kolejna faza rewolucji komunikacyjnej wiąże się z procesami cyfryzacji i konwergencji medialnej³. Procesy te wywołują zjawiska, których skutki dla zmiany komunikacyjnej, kulturowej, społecznej i ekonomicznej w przyszłości pozostają trudne do antycypacji. Niemniej wiele zjawisk tworzących nowe jakości poddaje się już analizie i pozwala na wstępne uogólnienia. Dzieła tego podjęli się między innymi Henry Jenkins i Manuel Castells, a także wielu innych badaczy próbujących odczytać znaki zmiany. Wszyscy oni wskazują na fakt, iż kluczowym podmiotem zmiany są **użytkownicy mediów**. Rozwój komunikowania sieciowego, portale społecznościowe, społeczności wirtualne oddają szerokie doświadczenie milionów użytkowników współczesnych mediów na całym świecie. Tempo zmian, dynamika rynkowa nowych produktów i usług medialnych oraz szybkie udomowienie kolejnych generacji mobilnych platform oferujących niemal nieograniczony zakres możliwości rodzi nowe wyzwania i ryzyko. Użytkownicy mediów stali się istotnymi graczami na globalnych rynkach. Z odbiorców me-

¹ A. Giddens, *Risk Society in Context of British Policy* [w:] J. Franklin (ed.), *The Politics of Risk Society*, Cambridge 1998, s. 45.

² J.M. Wise, *Exploring Technology and Social Space*, London 1998.

³ J. Staiger, S. Hake, *Convergence Media History*, New York 2009.

diów masowych, biernych uczestników masowych audytoriów stali się aktywnymi konsumentami produktów i usług medialnych, kreatorami przekazów sieciowych oraz twórcami nowych form komunikowania. Użytkownicy mediów uzyskali także wpływ na decyzje wyboru treści, technologii i platform dystrybucji przekazów. Użytkownicy narzędzia pozwalające im na bycie aktywnymi obywatelami tworzącymi sieci obywatelskie i polityczne sprzyjające zmianie politycznej. Aktywność obywatelska w sieci ujawniła się podczas Arabskiej Wiosny w 2010 roku w krajach Afryki Północnej, gdzie mobilizacja społeczna doprowadziła do demonstracji i obalenia wielu niedemokratycznych reżimów. Niestety, długofalowe skutki tych zmian pozostają nieznane i przynoszą nowe ryzyko. Niemniej użytkownicy mediów przeistoczyli się w istotny podmiot rynku medialnego, z którym silni gracze korporacyjni muszą się zmierzyć i w nowy sposób uwzględniać ich w strategiach biznesowych. Użytkownicy coraz częściej decydują o kształcie treści przekazów masowych, a przynajmniej zakłócają strumienie treści i przekazów płynących z korporacji. Zmiana pozycji odbiorców/użytkowników mediów masowych i sieciowych, której zdecydowanie sprzyjają technologiczne procesy cyfryzacji i konwergencji, nie pozostaje bez istotnego wpływu na funkcjonowanie globalnego sektora audiowizualnego, przemysłów medialnych, strategii korporacyjnych i polityki rządów.

Konwergencja, cyfryzacja i kultura uczestnictwa

Konwergencja i cyfryzacja to dwa pojęcia technologiczne określające stan rozwoju mediów w obecnej fazie zmiany. Procesy konwergencji i cyfryzacji mają także silny wymiar kulturowy i ekonomiczny. David Yoffie definiuje konwergencję, najprościej, z punktu widzenia użytkownika, jako:

...zbliżenie się do siebie dotychczas różnych produktów, które dziś korzystają z technologii cyfrowej [...], łącznie z funkcją komputera, telefonu i telewizora [...], komputer zaczyna przejmować funkcje urządzenia komunikacyjnego, a telefon przejmuje funkcje komputera⁴.

To jeden z aspektów procesów konwergencji, rozumianej jako proces tworzenia wielofunkcyjnych platform medialnych. Konwergencja technologiczna prowadzi także do konwergencji sektorowej, co wpływa na budowę struktury i funkcjonowanie przemysłów medialnych, w tym na strategię korporacyjną i zmiany w procesach komunikowania. Dla użytkowników mediów konwergencja technologiczna otwiera nową przestrzeń, niedostępną w czasach jednokierunkowej dystrybucji treści. Henry Jenkins, badając proces zmian technologicznych i kulturowych w kontekście procesów komunikowania, wyróżnił kilka typów konwergencji. Poza aspektem technologicznym i ekonomicznym wyróżnił konwergencję korporacyjną oraz tzw. oddolną (*grassroots convergence*), pozwalającą użytkownikom na nieformalny przepływ,

⁴ D. Yoffie, *Competing in the Age of Digital Convergence*, Harvard 1997, za L. Küng, *Strategie zarządzania na rynku mediów*, Warszawa 2010, s. 127.

archiwizację i redystrybucję treści. Przede wszystkim jednak Jenkins wskazuje na aspekt kulturowy konwergencji. Pisze:

Konwergencja to termin określający technologiczne, przemysłowe, kulturowe i społeczne zmiany sposobów cyrkulacji mediów w naszej kulturze. [...] W szerszym ujęciu konwergencja mediów odnosi się do sytuacji, w której współegzystują ze sobą różne systemy medialne, a treści medialne przepływają pomiędzy tymi systemami bez przeszkód. Tak rozumiana konwergencja nie jest ustalonym porządkiem, lecz ciągłym procesem lub serią zdarzeń pomiędzy różnymi systemami medialnymi⁵.

Użytkownicy mediów biorą czynny udział w tworzeniu tych zdarzeń, co wywołuje zmienne i wieloaspektowe skutki. Manuel Castells z kolei, analizując nową pozycję użytkowników mediów w kontekście konwergencji, pisze:

Wielka konwergencja w komunikowaniu, jak ujmuje to Jenkins, nie jest wyłącznie technologiczna i organizacyjna, chociaż te kluczowe wymiary tworzą materialną podstawę konwergencji. Konwergencja zasadniczo ma wymiar kulturowy i przede wszystkim odbywa się w umysłach podmiotów procesu komunikowania, które łączą różne sposoby i kanały w ich działaniu i wzajemnym oddziaływaniu⁶.

Konwergencja mediów i sieciowość pozwalają na komunikowanie o zasięgu globalnym. Treści i przekazy tworzone przez indywidualnego nadawcę/użytkownika mediów mogą potencjalnie docierać do niemal nieograniczonego audytorium innych użytkowników. Manuel Castells nazywa ten rodzaj komunikowania *masowym auto-komunikowaniem (mass self-communication)*. Audytorium mediów masowych staje się coraz bardziej aktywne, a użytkownicy budują kulturę uczestnictwa, kreatywnej aktywności w sieci. Uczestnictwo przejawia się w wielu formach – od portali społecznościowych i forów dyskusyjnych po różne formy dziennikarstwa uczestniczącego, obywatelskiego czy alternatywnego. Kultura konwergencji stworzyła kulturę uczestnictwa, w której użytkownicy zaburzają tradycyjne *lasswellowskie* granice w procesie komunikowania masowego. Tworzą nie tylko nowe przestrzenie w sieci, ale także uczestniczą w tworzeniu przekazów w mediach masowych, dostarczając im treści i wpływając na ofertę produktów medialnych korporacji⁷. Jednak to sieć i jej logika zmienia wszystkie aspekty procesów komunikowania. Sieć przejmuje liczne funkcje tradycyjnych mediów masowych. Niemniej użytkowników Internetu nie można w prosty sposób porównać do dotychczasowych audytoriów mediów masowych. Jak pisze Manuel Castells: „My nie »oglądamy« Internetu tak jak oglądamy telewizję. [...] W praktyce użytkownicy Internetu z nim żyją”⁸. Sieć pozwala na indywidualną decyzję każdego użytkownika, co do zakresu komunikowania, rodzaju usług, aktywności i kreowania rzeczywistości wirtualnej czy wyboru społeczności, w której chce uczestniczyć. Potencjalnie nieograniczony zasięg indywidualnych

⁵ H. Jenkins, *Kultura konwergencji. Zderzenie starych i nowych mediów*, Warszawa 2006, s. 256.

⁶ M. Castells, *Communication Power*, Oxford 2009, s. 135.

⁷ K.B. Jensen, *Media Convergence. The three degrees of network, mass, and interpersonal communication*, London–New York 2010.

⁸ M. Castells, *Communication Power...*, s. 64.

i grupowych przekazów w sieci nie oznacza w każdym przypadku ich masowego odbioru. Ponadto nie wszyscy użytkownicy są aktywni twórczo w sieci. Nie wszyscy produkują treści, ale wszyscy podejmują decyzje mające wpływ na przepływ i charakter treści oraz wybory rynkowe.

Użytkownicy mediów, czyli kto?

Kim są zatem użytkownicy współczesnych mediów? Czy całkowicie zastąpili tradycyjnych odbiorców? Jakie są formy ich aktywności i uczestnictwa? Jak wreszcie wpływają na rynki, korporacje medialne i przemysły medialne? Korporacje, organizacje ewoluujące od osadzonych narodowo radiowych i telewizyjnych systemów masowego komunikowania w zróżnicowane systemy medialne łączące różne formy komunikowania masowego i sieciowego niejednokrotnie o zasięgu globalnym, stały się w obliczu nowego aktywnego audytorium. Musiały rozpoznać *przeciwnika* i uwzględnić go w nowych strategiach rynkowych. Nie mówimy już o użytkownikach nowych mediów tylko o użytkownikach mediów, których uczestnictwo oznacza, jak ujmuje to Jenkins, formy zaangażowania kształtowane bardziej przez protokoły kulturowe i społeczne niż samą technologię⁹. Zróżnicowanie aktywności użytkowników współczesnych mediów rozpoczyna się na poziomie ich możliwości dostępu do technologii i aplikacji. Luka informacyjna i nierówności w dostępie do nowych technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz uczestnictwa w społeczeństwie informacyjnym zmniejszają się sukcesywnie, niemniej wciąż istnieją. Linia podziału na informacyjnie biednych i informacyjnie bogatych przebiega w skali światowej, a także wewnątrz państw o wysokich wskaźnikach rozwoju. Zróżnicowanie wynika z pozycji ekonomicznej, zaawansowania projektów budowy i nasycenia infrastrukturą sieciową, wieku użytkowników, poziomu edukacji czy ogólnego rozwoju społeczeństwa informacyjnego. Dostęp do nowych technologii informacyjno-komunikacyjnych nie oznacza jednoczesnej budowy kultury uczestnictwa. Aktywne uczestnictwo użytkowników wymaga umiejętności, kompetencji cywilizacyjnej do stałego obcowania z technologią i informacją, a także silnej, motywowanej kulturowo i społecznie potrzeby uczestnictwa. Użytkownicy mediów w zróżnicowany sposób realizują swoją aktywność, od manifestacji tożsamości jednostek (w blogach, na You Tube), poprzez aktywny udział w portalach społecznościowych działających w postaci względnie trwałych społeczności wirtualnych (Facebook) czy też w *Open Sources* działających na zasadach adhortacji. Form tych jest tak wiele, że nie sposób przedstawić żadnego ich zbioru. Wciąż powstają nowe. Użytkownicy cyfrowych mediów wieku informacji różnią się od tradycyjnych odbiorców mediów masowych możliwością niemal nieograniczonego wyboru ról, które przybierają w procesach komunikowania. Wielość i różnorodność ofert medialnych oraz platform dystrybucyjnych, a także udomowienie i łatwość posługiwania się sprzętem audiowizualnym

⁹ H. Jenkins, *Kultura konwergencji...*

oraz aplikacjami sieciowymi sprzyjają rosnącej pozycji użytkowników. Dzięki technologii uwolnieni od ograniczeń czasu i przestrzeni indywidualnie decydują, kiedy i w jakim miejscu stają się widzami, słuchaczami, twórcami oraz dystrybutorami treści. Użytkownicy mediów korzystający z konwergencji, wyboru przepływu treści i indywidualizacji oferty dekonstruują pojęcie *prime time*, zastępując go pojęciem *my time*. *Wolność* ta ma jednak swoje pułapki. Kultura uczestnictwa zmusza użytkowników mediów do stałej czujności, obowiązku życia z Internetem, stałego nabywania nowych generacji sprzętu. Nowe zintegrowane media stają się niezbędną częścią funkcjonowania zawodowego, społecznego czy kulturalnego. Wyznaczają swoim użytkownikom porządek działań i rodzaj relacji, zmuszają do nowych form komunikowania obowiązujących w ich środowisku. Odbiór poczty elektronicznej, udział w forach internetowych czy uczestnictwo w portalach społecznościowych staje się koniecznością i codzienną rutyną. Potrzeby odbiorców wciąż ulegają zmianie, podobnie jak oferty produktów i usług medialnych na globalnych oraz lokalnych rynkach. Korporacje starają się rozpoznać te potrzeby, ale i same je kreują. Szczególną grupą użytkowników mediów są ludzie młodzi, pokolenia urodzone w kulturze konwergencji i uczestnictwa. Młodzi użytkownicy charakteryzują się wysokimi kompetencjami informatycznymi, ale przede wszystkim sieć jest ich naturalnym środowiskiem komunikacji ze światem, wymiany informacji i emocji. Pozbawieni są tradycyjnego obciążenia konwencjami tradycyjnego komunikowania masowego, poszukują nowych produktów, są aktywni, kreatywni i podatni na zmianę oraz innowacje. Stąd też stanowią niezwykle istotną część rynku, a ich potrzeby w zakresie produktów i usług medialnych mają znaczenie dla rozwoju przemysłów medialnych w wielu aspektach. „Niezależność” użytkowników w ich wyborach i formach uczestnictwa nie oznacza, że tworzą oni jakiś autonomiczny system komunikowania funkcjonujący całkowicie poza rynkiem korporacyjnym. Relacje pomiędzy użytkownikami mediów a korporacjami medialnymi w erze konwergencji, cyfryzacji i globalnych przepływów sieciowych są równie skomplikowane, jak i dynamiczne, naznaczone ryzykiem oraz niepewnością. Użytkownicy i korporacje wciąż wzmacniają przeciwstawne trendy cywilizacji wieku informacji – dążenia do globalizacji i afirmacji tożsamości, indywidualizacji oraz koncentracji.

Korporacje medialne w kulturze konwergencji

W ciągu ostatnich dekad, począwszy od pojawienia się telewizyjnych mediów satelitarnych i Internetu, przemysł medialny uległ głębokiej transformacji w skali globalnej. Rynki medialne wyłoniły nowych graczy, powstałych w wyniku zmian technologicznych, koncentracji kapitałowej, konkurencji i zdolności przystosowania się do nowych warunków technologicznych oraz ekonomicznych¹⁰. Koncerny medialne zmuszone zostały od przyjęcia nowych strategii biznesowych w szybko zmie-

¹⁰ J. Kreft, *Ewolucja strategii transmedialnych korporacji transnarodowych*, Gdańsk 2012.

niającym się otoczeniu strategicznym, w kontekście nowych zasad funkcjonowania globalnej gospodarki, sieciowych relacji ekonomicznych oraz nowej polityki medialnej i polityki budowania społeczeństw informacyjnych państw, a także organizacji międzynarodowych. Korporacje sektora audiowizualnego ewoluowały w ponadnarodowe globalne firmy produkcji i dystrybucji treści, produktów oraz usług. Zmuszone do stałej innowacyjności i konkurencyjności koncerny przyjmowały zmienne, elastyczne strategie oraz modele biznesowe. Konwergencja sektorów i przemysłów medialnych pozwalająca na łączenie takich podmiotów, jak nadawcy i operatorzy sieci, z producentami i dystrybutorami treści oraz producentami nowych technologii i oprogramowania, całkowicie zmieniła relacje rynkowe. Funkcjonujące przez dekady rozłączne sektory – telekomunikacyjny, medialny i komputerowy – przestały stanowić autonomiczne podmioty, a nowe formy konkurencyjności zmusiły je do budowania zupełnie nowych strategii rynkowych. O tak decydującej dla rozwoju rynków zmianie zadecydowały nie tylko takie procesy, jak gwałtowny rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych, w tym przede wszystkim tak zwanych innowacji przełomowych, do których należą konwergencja i cyfryzacja, oraz globalizacja gospodarki, ale także polityka liberalizacji i deregulacji realizowana w USA oraz Unii Europejskiej od przełomu lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku. Okres ten charakteryzował się liberalizacją rynków, kształtowaniem się gospodarki globalnej i korporacyjnej. Procesy globalizacji sprzyjały ideom neoliberalnym – a w praktyce powstawaniu ponadnarodowych korporacji, deregulacji rynków finansowych, sieciowym przepływom informacji, kapitału, idei i wzorców kulturowych, powszechności masowych produktów i usług, a także znaczącemu wzrostowi sektora informacyjnego i audiowizualnego oraz wzrostowi znaczenia mediów. Zniesienie monopolu telewizyjnego i radiowego oraz deregulacja systemów medialnych w Europie, polityka liberalizacji rynku telekomunikacyjnego, ograniczenie czy zniesienie roli państw w zarządzaniu sektorami medialnymi oraz telekomunikacyjnymi umożliwiły im niezwykle wzrost i zasięg. Procesy deregulacji, demonopolizacji, komercjalizacji i prywatyzacji mediów, które na początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku zmieniły europejski system medialny, towarzyszyły zmianom liberalnym z całej gospodarki światowej. W ciągu trzech dekad zasadniczej zmianie uległy wszystkie gałęzie przemysłu medialnego, począwszy od prasy drukowanej i wydawnictw, przez radio, telewizję, wytwórnie filmowe, aż po przemysł fonograficzny¹¹. Łańcuchy wartości realizowane w firmach medialnych uległy załamaniu bądź dekonstrukcji. Jak pisze Lucy Küng:

...przed nadejściem ery Internetu i cyfryzacji w branżach środków masowego przekazu istniały dość proste łańcuchy wartości, a przedstawiciele wielu sektorów w dużym stopniu mieli kontrolę nad wszystkimi etapami¹².

Od tego czasu zaszły tak istotne zmiany, że nastąpiły „rozpad i zmiana formuły działalności tradycyjnych struktur w biznesie”. Zmiany te wymusiły nowe paradyg-

¹¹ L. Küng, *Strategie zarządzania na rynku mediów*, Warszawa 2010.

¹² Tamże, s. 33–34.

maty zarządzania wewnątrz korporacji oraz nowe modele funkcjonowania na globalnych rynkach. Koncentracja kapitału i konwergencja sektorów skutkowała pojawieniem się nowych dominujących graczy rynkowych, zdolnych do efektywnej realizacji procesów innowacyjności technologicznej i tworzących potencjał odpowiadający wymogom kultury konwergencji. Rezultatem tych procesów jest powstanie największych obecnie globalnych imperiów medialnych, takich jak: AOL Time Warner, Bertelsman AG, Sony Corporation, Viacom, News Corporation, NBC Universal czy CBS. Podobnymi imperiami o dominującej pozycji są koncerny internetowe i komputerowe, w tym Google, Microsoft, Yahoo czy Apple. Istotą ich strategii jest poszerzanie rynku i generowanie kolejnych potrzeb użytkowników. Koncerny o zasięgu lokalnym pozostają w relacji współzależności ze sternikami globalizacji w sferze mediów masowych i sieciowych. Kolejnym istotnym procesem definiującym współczesny rynek medialny jest rozwój sieciowości i sieciowych struktur konstruujących nowe wartości ekonomiczne, społeczne i kulturowe. Jak twierdzi Manuel Castells, czynnikiem sprawczym zmiany są nie tylko informacja i technologia, lecz także model konstrukcji sieci i jej uniwersalnego oddziaływania. Sieci informacyjno-komunikacyjne przenikają i transformują wszystkie dziedziny życia¹³. Sieci mają zdolność do samorozszerzania się, wypierają stare struktury, tworząc sieci produkcji, dystrybucji, sieci obrotów finansowych, sieci władzy, sieci komunikacji, wzajemnie się przenikając i generując nowe. Firmy medialne – zarówno globalne koncerny, jak pozostali gracze rynkowi – ulegają Castellsowskiej logice sieci, która wspomaga zasady konkurencji i współdziałania sprzyjające procesom rozwojowym i modernizacyjnym. Z badań przeprowadzonych przez Jana Krefta wynika, że w ostatniej dekadzie rośnie znaczenie sieciowego paradygmatu rozwoju korporacji medialnych. Strategie fuzji i przejęć zastępowane są modelem budowy sieci i współpracy. Model ten wymuszany jest przez konieczność zwiększenia potencjału innowacyjności, rosnącą wspólnotę celów, elastyczność struktur sieciowych i ich podatność na zmianę oraz odejście od hierarchiczno-wertykalnej struktury zarządzania¹⁴. Relacje sieciowe dotyczą nie tylko podmiotów konwergencji sektorowej, jakimi są korporacje, lecz także elementów ich otoczenia strategicznego, takich jak: sieci polityczne, sieci władzy, sieci naukowo-badawcze czy też rozległe i bardzo zróżnicowane **sieci użytkowników**. Korporacje stają wobec coraz większego uzależnienia sieciowego od użytkowników, których potrzeby wymuszają elastyczne strategie biznesowe.

Strategie użytkowników mediów i ich rola na rynku

Współcześni użytkownicy mediów tworzą bardzo zróżnicowane i *splątane* sieci. Uczestnictwo w procesach komunikowania i samo użytkowanie nowych technologii informacyjno-komunikacyjnych nie przebiega równomiernie. Analiza pozycji rynko-

¹³ M. Castells, *The Information Age: Economy, Society, and Culture. The Rise of Network Society*, Oxford 2000.

¹⁴ J. Kreft, s. 315–320.

wej użytkowników w skali globalnej i regionalnej nie może abstrahować od faktu, że wciąż istnieją znaczące przestrzenie wykluczenia cyfrowego. Wykluczenie to wynika z braku dostępu do technologii, statusu ekonomicznego czy społecznego, wieku albo też braku kompetencji i wiedzy niezbędnej do uczestnictwa w kulturze konwergencji oraz sieciowych przepływach idei i treści. Procesy wykluczenia cyfrowego pogłębiają problemy nierówności. Upowszechnienie infrastruktury technologicznej, cyfryzacja oraz edukacja zmniejszają problemy wykluczenia, niemniej nie rozwiązują ich w skali globalnej. Obok aktywnych użytkowników stawiających własne warunki uczestnictwa w rynku, realizujących swoje potrzeby w wielu zróżnicowanych sieciach, istnieją duże grupy użytkowników peryferyjnych, którzy nie wykazują potrzeby aktywności. Nie są zainteresowani portalami społecznościowymi, ani nawet nie mają nawyku korzystania z Internetu. Przekonują się o tym w Polsce agendy samorządowe docierające z informacją o środkach unijnych finansujących projekty rewitalizacyjne w mniejszych miejscowościach. Niejednokrotnie znacznie bardziej skuteczne komunikacyjnie pozostają ogłoszenia parafialne niż informacje w sieci. Koncerny telekomunikacyjne, operatorzy kablowi oraz operatorzy platform cyfrowych też wykorzystują do komunikacji z konsumentami swoich produktów i usług telefonię stacjonarną i pocztę. Niemniej użytkownicy peryferyjni stanowią potencjalny istotny segment rynku dla koncernów medialnych. Rozwój społeczeństw informacyjnych w erze konwergencji i cyfryzacji spowoduje zwiększenie liczby użytkowników i ich form aktywności, począwszy od coraz bardziej aktywnej publiczności mediów masowych po indywidualne formy komunikowania sieciowego. Istotnym czynnikiem zmiany będzie uczestnictwo w rynku kolejnych generacji użytkowników, dla których kultura konwergencji i jej wpływ na styl życia i rodzaj relacji społecznych będą odgrywały dominującą rolę. Koncerny medialne będą wchodzić w coraz silniejsze związki z sieciami użytkowników i permanentnie badać ich potrzeby, aby minimalizować ryzyko rynkowe. O współczesnych użytkownikach mediów wiadomo, że jedną z najistotniejszych motywacji ich aktywności jest rozrywka. Oznacza to nie tylko zwiększenie strumienia przekazów dostępnych w wielu platformach, lecz także dążenie do satysfakcji w posiadaniu i użytkowaniu nowoczesnych urządzeń. Najlepszym przykładem takiej formy realizacji potrzeb użytkowników są zintegrowane telefony komórkowe i tablety. Wielofunkcyjność tych urządzeń, ich potencjał komunikacyjny i zastosowania mają dla użytkowników znaczenie nie tylko praktyczne. Ich posiadanie wyznacza przynależność do określonej społeczności, wpływa na styl życia (np. użytkownicy produktów koncernu Apple). Użytkownicy, którzy aktywnie funkcjonują w sieci, równie aktywnie poszukują najbardziej wyrafinowanej technologii dostępu do sieci. Potrzeby użytkowników w zakresie rozrywki ulegają stałej segmentacji, aktywizują przemysł muzyczny, filmowy, telewizyjny. Wzrasta strumień przekazów rozrywkowych w postaci produktów rozsiewanych przez różnorodne platformy dogodne dla zróżnicowanych sieci użytkowników. Rola sieci użytkowników w relacjach ze strategiami korporacji wciąż wzrasta. Co zatem zmieniają użytkownicy? Innymi słowy, jak ścierają się interesy aktywnych użytkowników i aktywnych korporacji? Czy strony gry rynkowej pozostają równoważne? Czy sieciowa współzależność buduje porozumienie czy konkurencję i próbę dominacji? Badacze

nie są zgodni co do istoty tych relacji. Optymiści twierdzą, że użytkownicy nie tylko zaburzają system, ale również go kształtują. Tacy badacze problemu, jak: Henry Jenkins, Manuel Castells czy Axel Bruns uważają, że powstanie nieregulowanych platform ekspresji użytkowników uwalnia ich od kontroli korporacji¹⁵. Przekazy sieciowe w postaci blogów i forów, aktywność audytoriów, wybór treści i sprzętu wymuszają na korporacjach stałą zmianę strategii rynkowych. Narzucenie oferty produktów i usług medialnych oraz kierunku przekazu w erze konwergencji nie ma zastosowania. Użytkownicy podejmują niezależne decyzje o formach zaangażowania w proces komunikowania sieciowego i masowego. Tworzą niezależny od systemów komunikowania masowego przepływ treści, docierający do równie szerokiego audytorium. Przekazy umieszczane na You Tube kreują niezależnych artystów, których twórczość, popularność i dochody powstają poza korporacjami. Blogosfera tworzy nowy strumień treści i wartości poza głównym nurtem globalnych mediów korporacyjnych. Użytkownicy tworzą w sieciach nowe przestrzenie sfery publicznej. Uczestniczą w debacie politycznej, której skutki przynoszą zmianę w realnej polityce (przykład stanowi tu nie tylko Arabska Wiosna, lecz także polski przypadek manifestacji na Krakowskim Przedmieściu w roku 2010 zwołanej sieciowo przez przeciwników tzw. obrońców krzyża). Użytkownicy manifestują swoją niezależność i aktywność, modyfikując ofertę telewizyjną, scenariusze filmowe czy gry komputerowe. Autorzy scenariuszy seriali śledzą opinie internautów i pod ich wpływem prowadzą narrację filmową. Pozycja użytkowników dysponujących mobilnymi platformami telefonii komórkowej sprawia, że nie pozwalają oni na ograniczenie dostępu do informacji. Uczestnictwo zmienia role producenta i konsumenta produktów medialnych. Zmienia się model komunikowania, następuje zmiana na bardziej zdywersyfikowany zarządzany *od dołu* model relacji korporacje – użytkownicy. Skutkuje to tym, że użytkownicy mogą negocjować, kontestować bądź odrzucać idee i wzorce promowane w mediach korporacyjnych. Takie stanowisko unika analizy ekonomicznych relacji na rynku medialnym, przypisuje użytkownikom rolę sterującą w procesach zmiany. James Hamilton nazywał tę optymistyczną postawę kulturowym populizmem¹⁶. Odmienna koncepcja reprezentowana jest między innymi przez Roberta McChesneya, który od kilkudziesięciu lat bada strategię korporacyjne w sektorze medialnym¹⁷. Korporacje poprzez zmienne i elastyczne strategie wykorzystują potrzeby i uczestnictwo użytkowników dla własnych celów i mają dużą zdolność do ich kontrolowania. Innymi słowy, konwergencja wzmacnia dominację rynkową korporacji, czyniąc je bardziej efektywnymi, pozwala na redukcję kosztów poprzez wykorzystanie strumienia treści produkowanych przez użytkowników. Przykład stanowi wykorzystanie blogów jako źródła informacji dla mediów masowych, całkowicie nieodpłatnie. Liczne formy tak zwanego dziennikarstwa uczestniczącego pozwalają

¹⁵ Patrz: H. Jenkins, *Kultura konwergencji...*; H. Jenkins, *Fans, Bloggers and Games: Media Consumers in a Digital Age*, New York 2006; M. Castells, *Communication Power...*; A. Bruns, *Blogs, Wikipedia, Second Life, and Beyond: From Production to Producers*, New York 2008.

¹⁶ J.F. Hamilton, K. Heflin, *User production reconsidered: From convergence to autonomy and cultural materialism*, „New Media and Society” 2011, nr 7, s. 1053.

¹⁷ R. McChesney, *The Problem of the Media*, New York 2004.

mediom na użytkowanie przekazów, których same nie mogłyby dostarczyć ze względów ekonomicznych czy logistycznych. Media apelują do użytkowników o nadsyłanie materiałów filmowych, zdjęć i relacji. Relacje nadsyłane na *Kontakt 24* kanału TVN 24 należącego do korporacji ITI zapewniają stacji materiały naocznych świadków zdarzeń czy bieżące komentarze Polaków zamieszkujących odległe miejsca wydarzeń. Przykład stanowi relacja polskiej studentki mieszkającej w Bostonie, która telefonicznie relacjonowała nie tylko fakty, lecz także odczucia i emocje związane z zamachem podczas maratonu bostońskiego. Media korporacyjne korzystają z opinii, komentarzy i różnych form interaktywności przy kompozycji oferty programowej, ale też w celu pozyskania lojalności użytkowników. Dlatego umieszczają w sieci przekazy bieżące i archiwalia. Projekt taki rozpoczęła BBC już w roku 2003. Użytkownicy tylko pozornie pozostają niezależni. Uczestnictwo zmusza ich do zwiększonej konsumpcji produktów i usług medialnych, ciągłego zakupu nowych aplikacji i sprzętu. Promocje nowych platform czy specjalne oferty dla młodych użytkowników uzależniają ich od korporacji. Ponadto następuje coraz większa komodyfikacja uczestnictwa poprzez kierowanie aktywności użytkowników na strony sprzedające reklamy (np. Google zarobił 6.82 miliarda w roku 2010 w kryzysie). Wzmaga się działalność handlowa *peer to peer*, np. Pizza Hut na portalach społecznościowych Facebook i Twitter. Korporacje medialne wykorzystują sieć do promowania lojalności użytkowników, wiążą ich z ofertą medialną. Wykorzystują kreatywność użytkowników w produkcji filmowej i telewizyjnej. Jednocześnie zastrzegają prawa do wykorzystania postaci. Strategie użytkowników i wzorce konsumenckie mają znaczenie dla budowania strategii firm i propozycji ofert medialnych. Zachowania konsumenckie użytkowników i ich aktywność w kreowaniu własnej przestrzeni medialnej podlegają jednak stałej zmianie, a decyzje o wyborze produktów w masowej skali czy też aktywnego uczestnictwa w sieci podlegają ewolucji. Strategie użytkowników mają charakter społeczny i kulturowy, wynikają z możliwości decentralizacji i sieciowości systemu komunikowania. Użytkownicy mediów, w szczególności mediów sieciowych, to także grupy bardzo zróżnicowane o różnym potencjale świadomości potrzeb, różnym dostępie do technologii, do rynku, zróżnicowane ekonomicznie i demograficznie. Decyzje o wyborze produktów i usług mogą mieć charakter grupowy, środowiskowy, jak w przypadku młodych użytkowników czy grup zawodowych, lub też indywidualny. Aktywność i kreatywność użytkowników poprzez tworzenie własnych treści w sieci organizuje wirtualne przestrzenie budujące nowe autonomiczne rynki dostępne dla reklamodawców. Ta przestrzeń generuje nowe wzorce konsumpcji oraz uczestnictwa w kulturze i rozrywce. Współcześni użytkownicy/odbiorcy mediów stanowią wyzwanie dla wielkich korporacji zarówno ze względu na ich wybory konsumenckie, tworzenie nowych form komunikowania, jak i na rynkową siłę aktywnego audytorium decydującego o wartości przekazów medialnych. Użytkowników motywuje siła przynależności do społeczności. Społeczności powstające i żyjące w sieci bywają nietrwałe, ale ich oddziaływanie na decyzje w świecie realnym bywa intensywne. Strategie użytkowników przybierają różne formy – od zakupów mobilnych platform po decyzje o produkcji, dystrybucji treści. Korporacje medialne tracą w znacznej mierze kontrolę nad dominującym strumie-

niem treści i ofert przekazów audiowizualnych. Blogi, fora internetowe, społeczności sieciowe tworzą platformy wymiany poglądów, idei i przekazów, innymi słowy – wolnej ekspresji. Polityka medialna korporacji nie może ignorować treści krążących w sieci. Sieć nie pozwala na ukrycie informacji, generuje przecieki i umożliwia ujawnianie informacji nieobecnych w mediach masowych. Nowi gracze rynkowi generują wielkie audytoria aktywnych użytkowników. Użytkownicy sieciowej komunikacji wpływają na ofertę programową nadawców telewizyjnych, formułę programową, rodzaj formatów¹⁸. Producenci filmowi i telewizyjni nie są w stanie ukryć pilnie strzeżonych informacji o swoich projektach, które wyciekają do sieci. Nowe media i sieci stają się konkurencyjnymi w stosunku do tradycyjnych platformami dystrybucji przekazów muzycznych i filmowych. Przekazy łatwe do kopiowania dominują na rynkach rozrywki. Użytkownik współczesnych usług i produktów w mediach stał się kreatywnym uczestnikiem procesów komunikowania, a także dzięki platformom mobilnym uwolnił się od ograniczeń czasu i przestrzeni. Prowadzi to zmiany modelu rozrywki, dostępnej w ilości, formie, jaki wybiera użytkownik. Wzrasta świadomość znaczenia użytkowników na rynku oraz świadomość produktów i usług. Korporacje zmuszone są do dostosowania się do tych zmian i ich wykorzystania w strategiach rynkowych, np. ABC Disney zaoferował możliwość ściągnięcia ostatnich odcinków serialu LOST przez Apple Music Store. Ogromne powodzenie tego projektu skłoniło innych producentów do podobnych działań. Siła użytkowników przejawia się nie tylko w ich potencjale komunikacyjnym i kształtowaniu rynku platform, ale również w ich wpływie na decyzje polityczne oraz procesy regulacyjne. To użytkownicy współczesnych mediów zadecydowali o zakwestionowaniu regulacji ACTA, czyli regulacji kwestii ochrony intelektualnej w sieci. Ich żądania wyszły z sieci na ulice, przynosząc pozytywne dla użytkowników działania. Przykład ACTA obrazuje silny konflikt interesów pomiędzy użytkownikami a koncernami w zakresie praw autorskich w sieci. Konflikt użytkowników z koncernem pokazuje także sprawa zmiany ofert po fuzji NHDTV Telewizja Nowej Generacji z Canal+ w Polsce. Nowa Platforma NC+, obsługująca 2,5 miliona użytkowników, jednostronnie wprowadziła zmiany programowe i cenowe niekorzystne dla klientów. Koncern nie przewidział zmasowanej akcji sprzeciwu. Użytkownicy zrzeszeni na Facebooku na forum Anty NC+ podjęli skuteczną walkę o prawa konsumentów. Masowe rezygnacje z abonamentu oraz presja użytkowników w sieci zmusiła koncern do wycofania się z narzucanych nowych warunków użytkowania platformy. Koncerny medialne nie pozostają bierne wobec potencjału użytkowników i ich oczekiwań. Zmuszone są kreować nowe strategie oparte na koncepcjach współdziałania sieciowego i innowacyjności, a także przyjazne użytkownikowi. Presja użytkowników skutkuje zwiększeniem konkurencji na rynkach medialnych oraz upadłością niekreatywnych i mało innowacyjnych firm. Strategie koncernów muszą być elastyczne, dopasowane do zmiany, stosujące nowe niekonwencjonalne metody marketingowe. Tylko najwięksi gracze rynkowi mogą pozwolić sobie na inwestowanie w nowe technologie oraz propozycje produktów masowo akceptowanych i użytkowanych. Niemniej przykład wyjątko-

¹⁸ H. Jenkins, *Fans, Bloggers and Gamers...*

wych produktów firmy Apple projektowanych przez Steva Jobbsa pokazywał, że największy sukces przynosi strategia biznesowa wzbogacona o wirtuozerię w tworzeniu zindywidualizowanej oferty najwyższej jakości. Sieci użytkowników nie stanowią stałej, stabilnej struktury rynku. Wiele ofert produktów medialnych traci znaczenie komercyjne. Zmęczenie użytkowników formatem czy produktem zmusza koncerny do stałej zmiany propozycji. Z porażką rynkową wiąże się nagle wyczerpanie formuły, jak w przypadku portali społecznościowych *My Space* i *Nasza Klasa*, których użytkownicy stracili zainteresowanie uczestnictwem. Odrębną kwestią jest konfrontacja użytkowników z mediami korporacyjnymi w postaci mediów alternatywnych¹⁹. Media te mają tworzyć szczególną jakość w kulturze uczestnictwa, sprzyjąc demokratyzacji mediów, promować partycypację obywatelską. Jednym z bardziej znanych przykładów jest niewątpliwie *Current TV*, powstała przy pomocy byłego wiceprezydenta Stanów Zjednoczonych Ala Gora stacja informacyjna prowadzona przez młodych dziennikarzy obywatelskich przy produkcyjnym udziale widzów. Istotą projektu miało być przeniesienie uczestnictwa z sieci do stacji telewizyjnej²⁰. *Current TV* miała stać się wzorem nowego modelu mediów demokratycznych, działających w opozycji do mediów korporacyjnych, wykorzystujących wyłącznie treści istotne dla użytkowników. Telewizja ta nie uniknęła problemów profesjonalnych, związanych z realizacją zasad uczestnictwa, kosztami technicznymi i wymogami emisji.

Pozycja użytkowników mediów będzie wzrastać wraz z rozwojem społeczeństw informacyjnych, bogatych w technologie i uczestniczących powszechnie w sieciowych przepływach idei i treści. Sieć pozwala nie tylko na ekspresję tożsamości grupowej i indywidualnej, lecz także na mobilizację użytkowników w konfrontacji z korporacjami. Korporacje straciły monopol i dyktat, ale zyskały zupełnie nowe możliwości rynkowe, tworząc i odpowiadając na potrzeby użytkowników. Mimo niepewności i ryzyka, Wiek Informacji trwa.

Bibliografia

- Castells M., *Communication Power*, Oxford 2009.
- Castells M., *The Information Age: Economy, Society, and Culture. The Rise of Network Society*, Oxford 2000.
- Franklin J. (ed.), *The Politics of Risk Society*, London 1998.
- Hamilton J.F., Heflin K., *User production reconsidered: from convergence to autonomia and cultural materialism*, „New Media and Society” 2011, nr 7.
- Harcup T., *Alternative Journalism, Alternative Voices*, New York 2013.
- Jenkins H., *Fans, Bloggers and Gamers: Media Consumers in a Digital Age*, New York 2006.
- Jenkins H., *Kultura konwergencji. Zderzenie starych i nowych mediów*, Warszawa 2006.
- Jensen K.B., *Media Convergence. The tree degrees of network, mass, and interpersonal communication*, London–New York 2010.
- Kreft J., *Ewolucja strategii transmedialnych korporacji transnarodowych*, Gdańsk 2012.

¹⁹ T. Harcup, *Alternative Journalism, Alternative Voices*, New York 2013.

²⁰ J. Hamilton, K. Heflin, *User production reconsidered...*, s. 1058–1062.

- Küng L., *Strategie zarządzania na rynku mediów*, Warszawa 2010.
McChesney R., *The Problem of the Media*, New York 2004.
Staiger J., Hake S., *Convergence Media History*, New York 2009.
Wise J.M., *Exploring Technology and Social Space*, London 1998.
Yoffie D., *Competing in the Age of Digital Convergence*, Harvard 1997.



Jan Kreft

KONSEKWENCJE WSPÓŁTWORZENIA WARTOŚCI W MEDIACH PRZEZ UŻYTKOWNIKÓW

JEL Classification: L82

SŁOWA KLUCZE: Zarządzanie mediami, crowdsourcing, współtworzenie wartości, produser

KEY WORDS: Media management, crowdsourcing, co-creation of value, produser

Abstract

THE CONSEQUENCES OF CO-CREATION OF VALUE IN THE MEDIA BY THE USERS

The usage of activities and emotions in the so-called background, the renaissance of pictography, crowdsourcing, gamification, geolocation, life-streaming and evolution of contactless technology – all of these terms are connected with the mass mobility of the media users and bring about the decline of the world of traditional mass media. Such are the consequences of progress in convergence and advancement of computing and telecommunication technologies. They may also be seen as signs of users' activity, the result of co-creation of value for stakeholders and by stakeholders of media companies. Co-creation, which not only could, but should be administered.

Od konsumenta do produsera

W środowisku Web 2.0 uczestniczą użytkownicy, a do lamusa mają odchodzić „odbiorcy” i „konsumenty”: jedni – jako adresaci masowych mediów, drudzy – jako ofiary/uczestnicy osadzenia ich na medialnym rynku.

Przyczyny odejścia od terminu „konsument” analizuje Grant McCracken, pisząc, iż

...jedni nie lubią tego terminu, ponieważ sugeruje on niszczenie wartości i brak możliwości uczestniczenia w ich tworzeniu. Jest i inny powód: jeśli chodzi o sektor nowoczesnych tech-

nologii, ekonomii informacji, wykorzystanie software'u i Internetu, termin „konsument” jest po prostu dziwny¹.

Dotychczasowych konsumentów zastępują zatem w opisie nowych mediów użytkownicy, choć terminowi temu towarzyszą także inne.

Henry Jenkins pisze o nich tak:

Niektórzy nazywają ich „lojalnymi”, podkreślając znaczenie zaangażowania w epoce zappingu. Niektórzy nazywają ich „media-aktywni”, podkreślając pokoleniową zmianę z młodymi ludźmi oczekującymi większych możliwości wpływu na medialny kontent niż mieli ich rodzice. Niektórzy nazywają ich „prosumerami”, co sugeruje, że jako konsumenci opracowują i rozpowszechniają media, zacierając różnicę między profesjonalistami i amatorami². Niektórzy nazywają ich „inspirującymi konsumentami”, „łączącymi” lub „wpływającymi”, sugerując, że niektórzy ludzie odgrywają bardziej aktywną rolę niż inni w kształtowaniu medialnych przepływów. G. McCracken nazywa ich „multiplikatorami”, podkreślając ich rolę w tworzeniu wartości i znaczeń odnoszących się do poszczególnych marek³. Każde z tych określeń opisuje działanie audytorium w odniesieniu, i w wyraźnym rozróżnieniu, do aktywności audytorium w kontakcie z mediami i kulturowych studiów lat 70. i 80.⁴

Wymieniona prosumpcja jest, zgodnie z koncepcją Alvina Tofflera, m.in. konsekwencją działalności korporacji angażujących konsumenta w pracę wykonywaną wcześniej przez przedsiębiorstwa. Przykładem jest samoobsługa w instytucjach usługowych, zwłaszcza handlowych i finansowych. Don Tapscott dodaje, że współcześni prosumenci tworzą także społeczności prosumenckie i nagradzają marki, przekazując informacje na ich temat innym potencjalnym konsumentom⁵.

Choć koncepcja prosumenta stanowi postęp w stosunku do koncepcji „konsumenta” w postrzeganiu nowych relacji, pozostaje jednak zakorzeniona w epoce przemysłowej i znajduje ograniczone zastosowanie we współczesnym kontekście społeczno-technologicznym, zwłaszcza ze względu na rolę sieciowych rozwiązań. Prosument jest „ulepszoną”, bardziej profesjonalną wersją konsumenta, od którego odróżnia go przede wszystkim udzielanie zwrotnych informacji. Ale relacje pomiędzy przedsiębiorstwami i prosumentami nadal pozostają liniowe i są kontrolowane przez producentów (od producenta do dystrybutora po prosumenta i z powrotem do producenta w formie komentarza). Model taki nie uwzględnia udziału prosumenta w twórczej produkcji informacji i wiedzy „od wielu do wielu”⁶.

¹ G. McCracken, „Consumers” or „multipliers” a new language for marketing?, http://culture.by.com/2005/11/consumers_or_mu.html [odczyt: 2013.01.05].

² Cyt. za: A. Toffler, *Trzecia fala*, Poznań 2006, s. 306.

³ Cyt. za: G. McCracken, *Culture And Consumption II. Markets, Meaning, And Brand Management*, Bloomington 2005.

⁴ H. Jenkins, *Kultura konwergencji. Zderzenie starych i nowych mediów*, Warszawa 2007, s. 155–157.

⁵ D. Tapscott, A. Williams, *Wikinomia. O globalnej współpracy, która zmienia wszystko*, Warszawa 2008, s. 215–218.

⁶ A. Bruns, *Blogs, Wikipedia, Second Life, and Beyond. From Production to Producership*, New York 2008, s. 13.

Ewolucji od społeczeństwa przemysłowego do internetowego towarzyszy przejście z używania do użytkowania – cyfrowego. Produkty nadal pozostają szeroko dostępne dla innych użytkowników, mogą być poza tym zremiksowane i ponownie edytowane.

Oryginalną koncepcją jest termin „prod-user” – kontaminacja słów „produkcja” i „użytkownik”, wiążąca się z innym terminem – „produsage”, zacierającym różnice między bierną i aktywną konsumpcją⁷. Prod-user „nie angażuje się w tradycyjną formę produkcji kontentu, ale w *produsage* – współpracę i nieustanne budowanie i przekazywanie istniejącego kontentu do dalszego jego poprawiania”⁸. Uczestnictwo nie jest zatem produkcją w przemysłowym rozumieniu.

Koncepcja produsera podkreśla zaangażowanie społeczności we wspólne tworzenie i przesyłanie informacji oraz wiedzy, zanik roli konsumenta, zacieranie się różnicy między producentem i użytkownikami oraz dzielenie się wiedzą, także – co istotne – wówczas, gdy nie są oni świadomi swej roli⁹.

Od producenta koncepcję produsera różni:

1. Udział we wspólnocie i wykorzystanie tzw. prawa Linuksa („Wystarczająca liczba par oczu sprawia, że wszystkie błędy stają się banalne” – ang. *Given enough eyeballs, all bugs are shallow*¹⁰) i koncepcji „długiego ogona” (ang. *long tail*)¹¹.
2. Rola przepływów – producenci mają wiele różnych ról na różnych platformach.
3. Niedokończone artefakty – tworzone przez nich produkty rzadko są zakończone i zamknięte.
4. Wspólna własność – wspólnoty produserów często „swobodnie” podchodzą do kwestii własności intelektualnej.

W działalności produsera nie tylko zaciera się różnica pomiędzy producentem i użytkownikiem, ale także pomiędzy zagorzałym konsumentem/fanem a konsumentem „przeciętnym”. Za sprawą sieci internetowej znakomicie zwiększa się dostęp dużych grup społecznych do medialnych produktów i rosną społeczności zaangażowane w ten rodzaj aktywności, który wcześniej zarezerwowany był dla zagorzałych użytkowników. Opisując piramidę uczestnictwa, niektórzy badacze wskazują jednak, że najbardziej pracowite czynności nadal wykonują niektórzy uczestnicy z własnej woli, natomiast większa część populacji dorywczo działa w sieci. Zmieniło się jednak to, że przypadkowi użytkownicy mają niemal nieskrępowaną możliwość intensywnego zaangażowania, nawet jeśli ostatecznie nie zdecydują się na taki udział.

⁷ E. Siapera, *Understanding New Media*, London–New Delhi, s. 143.

⁸ A. Bruns, *Blogs...*, s. 21.

⁹ Tamże, s. 9–37.

¹⁰ E.S. Raymond, *Katedra i Bazar*, LinuxCommunity.pl, <http://www.linuxcommunity.pl/node/4> [odczyt: 2013.01.05].

¹¹ Ch. Anderson, *Długi ogon*, Poznań 2008.

Reasumując, *produsage* ma następujące cechy¹²:

1. Jest zbudowany na logice wspólnoty, ponownego wykorzystania i zgody, a nie komercyjnej logice własności i ograniczeń.
2. Opiera się na przekonaniu, że przy wystarczającej wielkości i różnorodności, wspólnota może osiągnąć więcej niż „zamknięty” zespół profesjonalistów.
3. Wspólnota jest elastycznie zorganizowana, bez hierarchii, i zapewnia swobodny przepływ. Cechuje ją merytokracja *ad hoc*.
4. Użytkownicy zmieniają status producentów i konsumentów, uczestniczą w takim wymiarze, w jakim są w stanie, w zależności od ich umiejętności, czasu, chęci i wiedzy. Ta płynność odzwierciedla zbiorową inteligencję i samoorganizację sposobów uczestnictwa w celu realizacji założonych zadań.

Cechy te wydają się dobrze oddawać rewolucyjność zmiany w postaci centralnej roli użytkownika, przedstawionej w opublikowanym w 2005 roku w magazynie „Wired” manifestie Kevina Kelly’ego: „Jesteśmy Siecią... oto władza ludu”¹³. Deklaracje takie – ze słynnym artykułem wstępnym magazynu „Time”, deklarującym domniemane umocowanie nowej władzy i ról w społeczeństwie dzięki nowym technologiom – są szeroko wykorzystywane w marketingu i prowadzą do deterministycznych roszczeń wobec Web 2.0 jako upodmiotowienia użytkowników oraz tworzenia bardziej demokratycznego społeczeństwa. Roszczeń – należy dodać, które spotykają się także z bardzo krytycznymi opiniami¹⁴.

W orbicie Web 2.0

Współtworzenie wartości w mediach obecne jest w literaturze w wielu pojęciach, których autorzy określają zazwyczaj podobne zjawisko, ale różnie rozkładają akcenty. Najpopularniejszym terminem jest Web 2.0 – opisujący wymianę treści i nawiązanie oraz utrzymywanie relacji przyczyniających się do uzyskania efektu sieciowego poprzez, jak twierdzi Tim O’Reilly, „architekturę uczestnictwa”; Internet staje się bardziej społecznie zorientowany, pozwala użytkownikom na bogatsze doświadczenia, na wzrost różnorodności kulturowej przyczyniającej się do zaniku barier uczestnictwa w kulturze¹⁵.

W praktyce Web 2.0 to współtworzenie treści przez zbiorowości i interakcje użytkowników. Uczestniczenie w sieciach społecznych sprzyja m.in. szybszemu i pełniejszemu dostępowi do wiedzy i informacji, lepszym relacjom przedsiębiorstw z klientami, obniżeniu kosztów promocji – te ostatnie uwagi dotyczą przede wszyst-

¹² A. Bruns, dz.cyt.

¹³ K. Kelly, *We Are the Web*, „Wired” 2005, August, http://www.wired.com/wired/archive/13.08/tech_pr.htm [odczyt: 2013.01.07].

¹⁴ M. Filiciak, *Inny wymiar otwartości. Internetowa reprodukcja i redystrybucja treści kulturowych*, „Przegląd Kulturoznawczy” 2001, t. 1, nr 9, s. 65–79; B. Szoka, A. Marcus, *The Next Digital Decade, TechFreedom*, Washington 2010, s. 165–166.

¹⁵ M. Boguszewicz-Kreft, *Zarządzanie doświadczeniem klienta w usługach*, Gdańsk 2009.

kim przedsiębiorstw nowych technologii. Przykładem są serwisy internetowe zorientowane na tworzenie treści przez użytkowników. Pozwalają one na dzielenie się doświadczeniami i kompetencjami, wyrażanie opinii i rekomendacji stanowiących cenny element współdecydujący choćby o wizerunkach marek.

Z teoretycznej perspektywy komunikowania istotą Web 2.0 jest nowe definiowanie mediów – zamiast różnych form masowej komunikacji „linearnej” rozwija się komunikacja nieliniarna.

Nie tylko *crowdsourcing*

Gdy w roku 2012 brytyjski „Guardian” udostępnił na swych stronach internetowych blisko 100 tys. stron otrzymanych od brytyjskiego parlamentu dokumentów dotyczących wydatków brytyjskich parlamentarzystów, zwrócił się o pomoc w ich analizie do swoich czytelników, by wzięli udział w znajdowaniu przypadków nieetycznych bądź nielegalnych działań. Na apel odpowiedziało około 20 tys. osób.

Ten przykład crowdsourcingu dobrze ilustruje potencjał współpracy przedsiębiorstwa medialnego i jego dotychczasowych odbiorców, którzy w nowej roli stali się aktywnymi użytkownikami współtworzącymi wartości, zarówno dla samych siebie, jak i całego społeczeństwa, akcjonariuszy „Guardiana” czy jego reklamodawców oraz czytelników.

Przykładów podobnego współtworzenia wartości jest wiele, jak choćby dobrze już zakorzeniony w branży reklamowej crowdsourcing video, czyli wykorzystanie filmów wideo tworzonych przez użytkowników i promowanie ich za pomocą mediów społecznościowych.

Koncepcja współtworzenia wartości poprzez odwołanie się do aktywności tłumu jest stosunkowo nowa – termin zaproponowany został przez Johna Howe’a w 2006 roku¹⁶.

Z perspektywy rozwoju mediów crowdsourcing jest modyfikacją i rozbudową sieci społecznej (ang. *social web*) na wirtualną platformę produkcyjną¹⁷. Jest przykładem zmiany roli dotychczasowych konsumentów w twórców mediów. Jego istotę można przedstawić za pomocą wielu czynników wytyczających ramy crowdsourcingu:

- Udział tłumu
- Współpraca amatorów i profesjonalistów
- Zadaniowość
- Rozwiązywanie problemów
- Brak płatności bądź niewielkie płatności
- Współpraca w ramach poziomych struktur, zanik hierarchii.

¹⁶ J. Howe, *The Rise of Crowdsourcing*, <http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html> [odczyt: 2013.01.20].

¹⁷ A. Bruns, *Prodsusage, Towards a broader framework for user-led content creation*, Proceedings, „Creativity and Cognition” 2007, vol. 6, s. 1–7.

W istocie crowdsourcing jest jednym z terminów służących do opisanego nowych aktywności, umożliwionych przez technologiczny rozwój mediów uczestniczących w coraz bardziej pogłębionej konwergencji ze sferą nowych technologii telekomunikacyjnych i informatycznych.

Pokrewnymi dla crowdsourcingu pojęciami związanymi ze współtworzeniem wartości są:

- Wikinomia – to określenie działania definiowanego poprzez: otwartość, partnerstwo, współdzielenie zasobów i działanie na skalę globalną¹⁸. Otwartość sprzyja przede wszystkim dopływowi wiedzy i informacji, dotyczy zarówno firm, jak i użytkowników gotowych dzielić się swoimi informacjami/danymi. Prosumenci są bowiem gotowi uczestniczyć w tworzeniu treści medialnych, w procesie kreowania wartości¹⁹.
- Zbiorowa inteligencja (ang. *collective intelligence*) – zdolność grupy osób do podnoszenia poziomu wiedzy, kompetencji poprzez debatę, współpracę/rywalizację²⁰.
- Inteligencja współpracy (ang. *collaborative intelligence*) – współpraca w celu odkrywania podobieństw i różnic w charakterze, metodach i motywacji współdziałania w dowolnej dziedzinie, a także każdego ludzkiego wysiłku.
- Ideagora, *open innovation* – agora idei, pomysłów, miejsce/platforma w Internecie, w którym spotykają się ludzie i organizacje, by dzielić się/wymieniać pomysłami, pytaniami, rozwiązaniami²¹.
- Rozproszone przetwarzanie (ang. *distributed computing*) – współtworzenie wartości poprzez dzielenie się zasobami, w tym przypadku mocą obliczeniową komputerów osób biorących w programach (np. badawczych). Przykładami najpopularniejszymi są SETI@home (poszukiwania pozaziemskej inteligencji).
- Społecznościowe przetwarzanie informacji (ang. *Social Information Processing*) – działalność, w wyniku której organizowana jest wiedza; proces pozwalający na zbiorowe rozwiązywanie problemów przekraczających możliwości jednostki.
- Produkcja partnerska (ang. *commons based peer production*) – współtworzenie wartości przez zbiorowość.
- Mądrość tłumów (ang. *wisdom of the crowds*) – koncepcja Jamesa Surowieckiego²². Wyraża ona przekonanie, że opinie, spostrzeżenia, pomysły i wiedza „wielu” może być lepsza niż w przypadku pojedynczego eksperta. Ideę opisać można w szeregu założeń.

¹⁸ D. Tapscott, *Cyfrowa dorosłość. Jak pokolenie sieci zmienia nasz świat*, Warszawa 2010, s. 322.

¹⁹ A. Toffler, *Trzecia fala*, Warszawa 1986, s. 320.

²⁰ H. Jenkins, *Kultura...*, s. 265.

²¹ D. Tapscott, A. Williams, *Wikinomia...*, s. 146.

²² J. Surowiecki, *Mądrość tłumu. Większość ma rację w ekonomii, biznesie i polityce*, Gliwice 2010.

I tak: średnio rzecz biorąc, grupa wymyśli lepszą odpowiedź, niż mogłaby podać jakakolwiek jednostka – nie oznacza to, że grupa zawsze przedstawia właściwą odpowiedź. Generalnie, grupa jest mądrzejsza niż najmądrzejsza osoba w grupie, przy czym większość jej członków wcale nie musi być inteligentna. Nawet jeśli większość ludzi w grupie nie jest szczególnie dobrze poinformowana czy racjonalna, nadal może ona wspólnie dojść do mądrej decyzji. Ponadto, aby grupa była mądra, niezbędne jest jak najbardziej niezależne myślenie i działanie każdego z jej członków. Czynnikiem mądrości tłumu jest różnorodność i decentralizacja jej członków. Poza tym – im więcej informacji posiada grupa, tym lepsza będzie jej zbiorowa opinia, w grupie potrzebujemy więc jak najwięcej ludzi z dobrymi informacjami.

Jednocześnie jednak: grupa jest wystarczająco mądra, by wiedzieć, czy dana osoba ma prawdziwy, wyjątkowy talent do podejmowania decyzji, to znaczy, że grupa jest wystarczająco mądra, by nie potrzebować takiej osoby.

W praktyce badawczej idea mądrości tłumu znajduje zastosowanie przede wszystkim w: testowaniu koncepcji, sondażach i prognozowaniu wielkości sprzedaży. Pozwala na uzyskanie m.in. niższych kosztów badań i większej trafności przewidywań.

- Mądrość tłumu nie jest ponadto tożsama z omawianym powyżej crowdsurcingiem, nie wszystkie bowiem przejawy crowdsourcingu są przejawem „mądrości tłumu” – wiele banalnych zadań zleconych nie ma związku ze zbiorową mądrością i nie spełnia przynajmniej jednej z czterech przesłanek „mądrości tłumu”.
- Przewidywanie rynków (ang. *prediction markets*) – transakcja dotyczy określenia prawdopodobieństwa przyszłych zdarzeń. Przykładem Hollywood Stock Exchange – serwis społecznościowy „przewidyjący przyszłość” – na giełdzie użytkownik może nabyć „udziały” np. w filmach, wyznaczając „wartość” filmu w przyszłości, czyli przewidując prawdziwe wpływy kasowe. Przewidywania te wykazują silną dodatnią korelację z rzeczywistymi wynikami²³, a następnie wpływają one na zakres promocji produkcji filmowej.
- Ruch otwartego oprogramowania (ang. *open source movement*) – to przykład współtworzenia wartości wykorzystującego aktywność użytkowników, które opiera się na otwartości kodu źródłowego oprogramowania, dzięki czemu może ono być nieustannie udoskonalane, np. systemy operacyjne Linux i Mozilla Firefox czy aplikacje do Facebooka.

Wymienione powyżej koncepcje opisują w istocie jedno z głównych wyzwań stojących przed współczesnymi przedsiębiorstwami medialnymi. W środowisku współtworzonym przez nowe pokolenie użytkowników sieci są częściami opisu możliwości dostosowania się przedsiębiorstw medialnych do ich kreatywności. Nie przeszkadza to jednak podtrzymywać np. przez crowdsourcing rynkowego systemu mediów. Użytkownicy tworzą bowiem wartości dla akcjonariuszy przedsiębiorstw

²³ S. Asur, B.A. Huberman, *Predicting the Future With Social Media*, HP Labs report, 2010; www.hpl.hp.com/research/sci/papers/socialmedia/socialmedia.pdf [odczyt: 26.12.2013].

zarządzających tymi platformami²⁴. Innymi słowy, aktorzy rynku się zmieniają, nie zmieniają się natomiast reguły rynkowej gry.

Grę tę charakteryzuje przede wszystkim zanik długotrwałej przewagi konkurencyjnych przedsiębiorstw medialnych i presja, jaką wywierają na nie nowe formy aktywności ukazujące nowe możliwości wykorzystania aktywności produserów. Są to m.in.:

- Lifestreaming – przekazywanie na żywo, w sieci internetowej, materiałów wideo ilustrujących własne aktywności.
- Renesans piktografii – rozwiązania „point&know” (wskazuję i wiem). W praktyce polega na wyszukiwaniu wizualnym, np. skanowaniu za pomocą urządzenia obiektu i automatycznym pojawianiu się dodatkowej informacji. Dotyczy nie tylko wyszukiwania informacji na podstawie zdjęć, lecz także rozpoznawania obiektów oraz dźwięków.
- Social TV – oglądanie telewizji i komentowanie na Facebooku. Trend, który obejmuje aktywność na tzw. drugim ekranie (tj. tablet, telefon, laptop itd.) w trakcie oglądania programu telewizyjnego.
- Ekspansja tzw. serwisów geolokalizacyjnych jako konsekwencji coraz większej penetracji smartfonów z GPS i wykorzystywania mobilnego Internetu.
- Rozszerzona rzeczywistość (ang. *augmented reality*) – obszar badań zajmujący się łączeniem obrazu świata rzeczywistego z elementami powstałymi przy wykorzystaniu technologii informatycznej. AR stosowana jest w mediach przy okazji np. kampanii promocyjnych.

Praktyki te są nie tylko przejawami wykorzystania nowych technologii, można je bowiem i należy traktować jako nowe wyzwania dla przedsiębiorstw medialnych poddawanych nieustannej presji migracyjnych zachowań swoich użytkowników/produserów.

Nowe warunki kształtowania strategii

Aktywności powyżej wymienione wpływają przede wszystkim w przemożny sposób na erozję dotychczasowego modelu współpracy charakterystycznego dla hierarchicznych struktur i pozwalającego na zarządzanie mediami w ramach klarownego podziału ról na producentów i dostawców oraz na odbiorców/konsumentów.

W ramach wirtualnej samodzielności/wirtualnych wspólnot ewoluują tradycyjne relacje między firmami medialnymi i ich interesariuszami. Miejsce hierarchii zajmują relacje partnerskie, uczestniczenie klientów w procesach tworzenia wartości, udział zaangażowanych użytkowników gromadzących się wokół medialnych wyzwań produkcyjnych, marketingowych czy zarządczych.

²⁴ J. van Dijck, D. Nieborg, *Wikinomics and its discontents of Web 2.0 business manifestos*, „New Media & Society” 2009, vol. 11, nr 4, s. 860.

Interaktywność pozwala ponadto na rozwój społecznej produkcji, a także na działanie pojedynczych użytkowników i nieformalnych, dobrowolnych, samoorganizujących się twórców zgrupowanych w niehierarchicznych strukturach. Mogą oni uczestniczyć w produkcji, tworzeniu oraz dystrybucji medialnych produktów i usług, poddając się w ograniczonym wymiarze, w zakresie jaki sami wybiorą, reżimowi dyspozycji w ramach samoograniczenia.

W tradycyjnej rynkowej koncepcji odbiorcy mediów byli pasywni, konsumowali ofertę medialną i, poza nielicznymi przypadkami, jak np. udział w teleturniejach, ich rola ograniczała się do biernego odbioru, a cała uwaga w zarządzaniu była skupiona na organizacji medialnej tworzącej wartości. W nowej koncepcji, uwzględniającej aktywność dotychczasowych konsumentów i rynkowych partnerów, uwagę przeniesiono na relacje między nimi a organizacją medialną, rynek staje się natomiast forum doświadczeń współtworzenia wartości.

O tym, że wartości powstają w dialogu pomiędzy klientami a przedsiębiorstwami, przekonywali m.in. Coimbatore Krishanarao Prahalad i Venkat Ramaswamy, w datowanej na rok 2005 pracy pt. *Przyszłość konkurencji* argumentując, że owa przyszłość „wiąże się z całkowicie nowym podejściem do tworzenia wartości, opartym na współtworzeniu wartości przez klientów i firmy”²⁵. W przypadku mediów adresatami wartości tworzonych przez jednych użytkowników mogą być inni użytkownicy²⁶.

Współtworzenie wartości oznacza nie tylko zmiany w rozwoju linii produktowych, doborze technik informacyjnych, ustalaniu cen oraz zarządzaniu marką i relacjami z klientami²⁷. Oznacza także traktowanie rynku jako forum, na którym między przedsiębiorstwem a produserami dochodzi, kolejno, do nawiązania dialogu, wymiany doświadczeń i zaspokojenia potrzeb oraz wyzwań związanych z niestałością relacji. Taka koncepcja rynku wymaga uwzględnienia w strategii firmy:

- ewolucji wspólnot odbiorców/użytkowników/produserów
- różnorodności interakcji.

Zakończenie

Z kluczowej dla rozwoju rynków medialnych perspektywy strategii obieranych przez przedsiębiorstwa medialne współtworzenie wartości przez użytkowników oznacza nieustannie podejmowane próby określenia nowych źródeł powodzenia biznesowego. Oznacza również stopniową ewolucję rozumienia strategii przedsiębiorstw medialnych, które ewoluują²⁸:

1. Od zajmowania przez przedsiębiorstwa medialne pozycji w łańcuchu wartości bądź dążenia do opanowania całego łańcucha wartości przez największe

²⁵ C.K. Prahalad, V. Ramaswamy, *Przyszłość konkurencji*, Warszawa 2005.

²⁶ B. Nierenberg, *Zarządzanie mediami. Ujęcie systemowe*, Kraków 2011, s. 194–195.

²⁷ Tamże, s. 2.

²⁸ J. Kreft, *Ewolucja strategii transmedialnych korporacji transnarodowych*, Gdańsk 2012.

- gospodarcze organizacje medialne (zwłaszcza korporacje transnarodowe), po sztukę pozycjonowania firmy we właściwym miejscu w łańcuchu.
2. Ku takiemu projektowaniu relacji z użytkownikami mediów, aby ułatwić im podejmowanie nowej roli – nie tylko „konsumowania” wartości, ale jej tworzenia.
 3. Ku przechwytywaniu przez przedsiębiorstwa medialne wartości tworzonych przez użytkowników.

Bibliografia

- Anderson Ch., *Długi ogon*, Poznań 2008.
- Asur S., Huberman B.A., *Predicting the Future With Social Media*, 2010, www.hpl.hp.com/research/scl/papers/socialmedia/socialmedia.pdf [odczyt: 26.12.2012].
- Boguszewicz-Kreft M., *Zarządzanie doświadczeniem klienta w usługach*, Gdańsk 2009.
- Bruns A., *Blogs, Wikipedia, Second Life, and Beyond. From Production to Prodsusage*, New York 2008.
- Bruns A., *Prodsusage, Towards a broader framework for user-led content creation*, Creativity and Cognition: Proceedings of the 6th ACM SIGCHI Conference on Creativity and Cognition, ACM, Washington, DC 2007, s. 1–7.
- Filiciak M., *Inny wymiar otwartości. Internetowa reprodukcja i redystrybucja treści kulturowych*, „Przegląd Kulturoznawczy” 2001, nr 1 (9), s. 65–9.
- Howe J., *The Rise of Crowdsourcing*, „Wired” 2006, June, <http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.ht> [odczyt: 20.01.2013].
- Jenkins H., *Kultura konwergencji. Zderzenie starych i nowych mediów*, Warszawa 2007.
- Kelly K., *We Are the Web*, „Wired” 2005, August (8), http://www.wired.com/wired/archive/13.08/tech_pr.htm [odczyt: 07.01.2013].
- Kreft J., *Ewolucja strategii transmedialnych korporacji transnarodowych*, Gdańsk 2012.
- McCracken G., *Consumers ” or multipliers ” a new language for marketing?*, 2005, http://cultureby.com/2005/11/consumers_or_mu.html [odczyt: 05.01.2013].
- McCracken G., *Culture and Consumption II. Markets, Meaning, And Brand Management*, Bloomington 2005.
- Prahalad C.K., Ramaswamy V., *Przyszłość konkurencji*, Warszawa 2005.
- Raymond E.S., *Katedra i Bazar*, 2007, <http://www.linuxcommunity.pl/node/4> [odczyt: 05.01.2013].
- Siapera E., *Understanding New Media*, London–New Delhi 2012.
- Surowiecki J., *Mądrość tłumu. Większość ma rację w ekonomii, biznesie i polityce*, Gliwice 2010.
- Tapscott D., *Cyfrowość dorosłość. Jak pokolenie sieci zmienia nasz świat*, Warszawa 2010.
- Tapscott D., Williams A., *Wikinomia. O globalnej współpracy, która zmienia wszystko*, Warszawa 2008.
- Toffler A., *Trzecia fala*, Poznań 2006.
- Dijk J. van, Nieborg D., *Wikinomics and its discontents of Web 2.0 business manifestos*, „New Media & Society” 2009, vol. 11(4).

Katarzyna Kopecka-Piech

TYPOLOGIE INNOWACJI MEDIALNYCH

SŁOWA KLUCZE: Innowacje medialne, innowacje stylistyczne, diament innowacji, przemysły kreatywne, model produktu medialnego

KEY WORDS: Media innovation, stylistic innovation, diamond of innovation, creative industries, media product model

Abstract

TYPOLOGIES OF MEDIA INNOVATION

The contemporary processes of media changes are occurring extremely fast. New technologies, business models, cultural patterns, social processes, regulatory changes necessitate modifications in the management of the media. Media innovation management is a key issue emerging particularly in the case of new media. The aim of the article is to present a typology of media innovations and to identify examples of each type. The analysis leads to the conclusion that innovation is now the biggest challenge to media producers and managers of media organizations. The study includes both old and new media, in particular the converging media. The article initiates the application of the innovation theory to media studies.

Wstęp: innowacje

Innowacja to wprowadzenie czegoś nowego, jak i rzecz nowo wprowadzona¹. W kontekście medialnym to zarówno kreowanie, produkowanie, dystrybuowanie, a także konsumowanie mediów w sposób nowatorski, jak i samo nowatorskie me-

¹ *Innowacja* [w:] *Słownik języka polskiego*, <http://sjp.pwn.pl/slownik/256162/> [odczyt: 15.04.2013]. Z biznesowego punktu widzenia innowacja to komercjalizacja inwencji. T. Rickards, *Innovation and Creativity: Woods, Trees, and Pathways*, „R&D Management” 1991, vol. 21, issue 2, za: T. Schweizer, *Managing Interactions Between Technological and Stylistic Innovation in the Media Industries, Insights from the Introduction of eBook Technology in the Publishing Industry*, „ERIM Report Series Research in Management” 2002, s. 4, <http://repub.eur.nl/res/pub/165/erimrs20020208091024.pdf> [odczyt: 15.04.2013].

dium (np. Internet), w wymiarze technologicznym, kulturowo-społecznym, stylizycznym, jak i biznesowym. Innowacyjność mediów staje się przedmiotem coraz większego zainteresowania zarówno badaczy, jak i praktyków. Współczesne przemysły medialne stanowią ważną, jeśli nie zasadniczą kategorię przemysłów kreatywnych na świecie i w Polsce. Szczególną rolę odgrywają w nich nowe media². Sektor kreatywny sytuuje się w centrum polityki gospodarczej, innowacyjnej, kulturowej, społecznej m.in. Unii Europejskiej³, ale i poszczególnych państw⁴, jako kluczowy dla rozwoju gospodarczego i przeciwdziałania kryzysowi. Innowacyjność tego sektora uważana jest za wyjątkową ze względu na znaczenie tzw. innowacji ukrytych, ale także z racji potencjalnego wpływu i inspiracji dla innych sektorów gospodarki.

W dokumencie przygotowanym specjalnie dla brytyjskiej organizacji Nesta Ian Miles i Lawrence Green przedstawili tzw. diament innowacji w sektorach kreatywnych, wyznaczający jej zasadnicze wymiary:

- produkt kultury (kulturowe znaczenia i informacyjne zawartości)
- interfejs użytkownika (sposób interakcji z produktem)
- dostawę (sposób udostępnienia produktu konsumentom)
- koncepcję kulturalną (informacyjną „zawartość” produktu – koncept „stojący za” produktem, np. konstrukcja narracji) oraz dwa uzupełniające:
- technologię
- proces produkcji⁵.

Każdy z wymiarów może stanowić źródło potencjalnej innowacji, choć tzw. radykalne, rewolucyjne innowacje w dużej mierze wynikają ze splotu zmian wprowadzanych w różnych wymiarach. Zastosowanie konwergencyjnych strategii nadawczych⁶ to

² Więcej: K. Kopecka-Piech, *Media Innovation in Polish Creative Industries. Micro and Small New Media Enterprises Examples*, wystąpienie na konferencji *New Media: Changing Media Landscapes*, St. Petersburg, 28.09.2012.

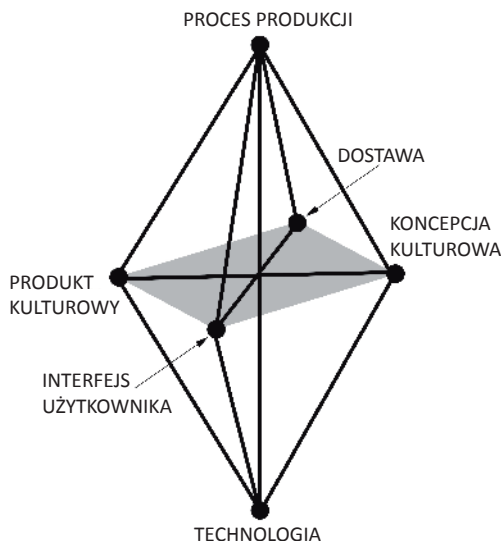
³ Zob: KEA European Affairs, *The Economy of Culture in Europe. Study Prepared for the European Commission. (Directorate-General for Education and Culture)*, Bruksela 2006, http://ec.europa.eu/culture/key-documents/doc873_en.htm [odczyt: 25.07.2011]; Komisja Europejska, *Zielona księga w sprawie uwalniania potencjału przedsiębiorstw z branży kultury i branży twórczej*, KOM(2010), Bruksela 2010, http://ec.europa.eu/culture/our-policy-development/doc/GreenPaper_creative_industries_pl.pdf [odczyt: 25.07.2011]; KEA European Affairs, *The Impact of Culture on Creativity. A Study Prepared for the European Commission (Directorate-general for Education and Culture)*, Bruksela 2009, http://ec.europa.eu/culture/key-documents/doc/study_impact_cult_creativity_06_09.pdf [odczyt: 25.07.2011].

⁴ Na przykład Wielka Brytania, zob.: DCMS, *Creative Industries: Mapping document*, London 1998; IDEA, *Investing in Creative Industries – a Guide for Local Authorities*, Londyn 2009, <http://www.idea.gov.uk/idk/aio/11169467> [odczyt: 25.07.2011].

⁵ I. Miles, L. Green, *Hidden Innovation in the Creative Industries*, Research Report July 2008, NESTA, s. 16, <http://www.nesta.org.uk/library/documents/Report%2013%20-%20HICI%20v7.pdf> [odczyt: 15.04.2013]. Tradycyjna typologia innowacji Josepha Schumpetera uwzględniała: wprowadzenie nowego dobra, zmiany w produkcji, nowe źródła materiałów lub półproduktów, zdobycie nowego rynku i ustanowienie nowej organizacji. J. Schumpeter, *Capitalism, Socialism and Democracy*, Londyn 1994, za: T. Schweizer, dz.cyt., s. 5. Można ją również odnieść do produktów i usług medialnych, jednak w ograniczonym zakresie umożliwia to analizę specyficznych dóbr medialnych.

⁶ K. Kopecka-Piech, *Media Convergence Strategies. Polish Examples*, Wrocław 2011.

wynik m.in. innowacji w ramach kulturowej koncepcji, np.: zastosowania rozproszonej narracji opowieści transmedialnych na wielu platformach, ale także wykorzystanie nowego modelu dystrybucji treści telewizyjnych (przez Internet, w tym Internet mobilny), oferowanie nowych produktów (np. miniseriale), zmiany w interfejsie użytkownika (korzystanie z aplikacji telewizyjnych na smartfonach i tabletach), w końcu zmiany w procesie produkcji, np. w wyniku ścisłej współpracy ze sponsorami korzystającymi z product placement oraz nowych technologii (np. obraz i dźwięk HD).



Rys. 1. Odzworowanie diamentu innowacji według I. Milesa i L. Greena (tłumaczenie własne). I. Miles, L. Green, *Hidden Innovation in the Creative Industries*, Research Report July 2008, NESTA, s. 16, <http://www.nesta.org.uk/library/documents/Report%2013%20-%20HICI%20v7.pdf> [odczyt: 15.04.2013]

Diament innowacji wskazuje na ścisłe połączenie i wzajemne wpływy poszczególnych elementów, przykładowo zmiana technologii może pociągać za sobą zmianę interfejsu użytkownika (np. przy wprowadzeniu dotykowych ekranów smartfonów) albo zmianę procesu produkcji (np. wprowadzanie programów do składu gazet zmienia sposób pracy dziennikarzy); koncept kulturowy pozwala na pojawienie się nowego produktu (np. idea programu *Big Brother* i wieloplatformowe dostarczanie treści zainteresowanym odbiorcom). Model ten uzmysławia również, że zasadnicze wymiary innowacji (symbolizowane w modelu przez wierzchołki prostokąta przecinającego bryłę) funkcjonują zawsze w kontekście, a nawet w ścisłej zależności od elementów technologicznych i produkcyjnych (organizacyjnych, finansowych itd.).

Tabela 1. Przykłady innowacji medialnych wyznaczonych przez wierzchołki diamentu innowacji I. Milesa i L. Greena

Wymiar innowacji	Przykłady	
Produkt kultury	Serwis internetowy służący łączeniu inwestorów i poszukujących środków finansowych (<i>crowdfunding</i>), np. Kickstarter	Serwis służący prezentowaniu newsów stworzonych przez zwykłych użytkowników (dziennikarstwo obywatelskie) np. OhMyNews
Interfejs użytkownika	Graficzny interfejs użytkownika iPhone'a	Smart TV (nawigowanie po Internecie na ekranie telewizora z wykorzystaniem pilota)
Dostawa	Dostawa zawartości internetowej na aplikacje mobilne	Dostawa zawartości telewizyjnej na aplikacje mobilne
Koncepcja kulturalna	Socjalny charakter tkwiący u podstaw założenia Facebooka	Współpraca w ruchu Open Source
Technologia	Flash	CMS
Proces produkcji	Produkcja zawartości w dziennikarstwie konwergencyjnym (konwergencja newsroomów)	Oparcie produkcji przeglądarkowej gry społecznościowej na analizie zachowań graczy w czasie rzeczywistym

Etapy innowacji i rosnące znaczenie użytkownika mediów

Obok wielowymiarowego charakteru innowacji medialnych kolejnym ważnym elementem jest świadomość jej fazowego charakteru. Zgodnie z koncepcją Josepha Schumpetera w analizowanym zjawisku występują trzy etapy: inwencja, innowacja i dyfuzja⁷. Jednak – jak zauważają Anders Henten i Reza Tadayoni – w przypadku technologii zasadnicza zmiana może nastąpić nie tylko na pierwszym etapie⁸. Technologie medialne wykorzystywane w nowych mediach demokratyzują je i tym samym ich innowację, określaną niekiedy jako *user-led innovation*⁹. Zaangażowanie użytkownika (*user involvement*) jest wręcz zasadnicze w Internecie drugiej generacji (Web 2.), w którym zawartość mediów społecznościowych jest tworzona przez użytkowników, zawartość gry przeglądarkowej zależy od zachowania graczy, a dostarczana reklama jest precyzyjnie spersonalizowana zgodnie z zainteresowaniami internauty itp. Dlatego uzasadnione stają się te ujęcia innowacji, które rozpatrują ją jako kategorię relacyjną¹⁰. Według Evereta Rogersa, innowacja to „idea, praktyka czy obiekt, który jest postrzegany jako nowy przez podmiot albo inną jednostkę

⁷ C. Freeman, *Innovation* [w:] *The New Palgrave: A Dictionary of Economics*, Londyn 1994, s. 858–860; za: A. Henten, R. Tadayoni, *The Impact of the Internet on Media Technology, Platforms and Innovation* [w:] L. Küng, R. Picard, R. Towse (red.), *The Internet and the Mass Media*, London 2008.

⁸ A. Henten, R. Tadayoni, dz.cyt., s. 47.

⁹ E. von Hippel, *Democratizing Innovation*, London 2005.

¹⁰ I. Szmigin, *Understanding the Consumer*, London 2003, s. 82.

adopcji¹¹. Sukces innowacji wymaga relacji z konsumentami mediów, by oferować im to, czego rzeczywiście chcą¹². Oznacza to zarówno monitoring zachowań, badania preferencji, ale także intensyfikowanie działań z zakresu marketingu i *public relations*. Isabelle Szmigin argumentuje, że w postmodernistycznych społeczeństwach następuje przesunięcie znaczenia innowacji celowościowych, tzn. innowacji wartości użytkowej na rzecz innowacji wartości wymiennej i znakowej¹³. Mniejsze znaczenie dla użytkowników ma np. funkcjonalność, przydatność itp. niż towarzyszący produktowi np. prestiż, poczucie przynależności lub wyjątkowość. Tymczasem w przypadku nowych mediów innowacyjność użytkowa jest niezwykle istotna (stąd nieustanne *up-daty*, *up-grady*, 1.0, 2.0 i kolejne wersje, dodatki do usług oraz produktów internetowych). Innowacja użytkowa towarzyszy i wspiera innowację wartości znakowej reprezentowaną np. w postaci symbolicznej presji posiadania konta na Facebooku czy używania Prezi zamiast Power Pointa itp.

Typologie innowacji medialnych

Spośród typologii innowacji medialnych możemy wyróżnić typologie relacyjne, rozwojowe i innowacje zawartości. Pierwsze z nich akcentują znaczenie docelowego odbiorcy, użytkownika, konsumenta innowacji. Ich znaczenie jest tym większe, im szybciej rośnie stopień i wszechstronność zaangażowania użytkowników w tworzenie mediów (np. w postaci tzw. *user-generated content*) oraz ich aktywny udział w kreowaniu innowacji (*user-led innovation*). Typologie tego rodzaju wydają się szczególnie uzasadnione w kontekście wyników badań nad dyfuzją innowacji, stopniem akceptacji i adaptacji innowacji oraz ich odrzuceniem. Innowacje rozwojowe koncentrują się nie tyle na zachowaniu i opinii użytkownika, ile producenta, który określa innowacyjność na podstawie zmian wprowadzonych w produkcie, usłudze, procesie produkcji czy dystrybucji. Z perspektywy medioznawstwa szczególne znaczenie mają definicje i typologie innowacji zawartości, akcentujące treść i formę szczególnego produktu, jakim jest mediatyzowane dobro kulturowe.

Typologie relacyjne

Jeden z podstawowych podziałów innowacji, który odzwierciedla zmiany medialne, wskazuje na istnienie innowacji technologicznych i znakowych¹⁴. Innowacje technologiczne zmieniają wzorce zachowania, natomiast innowacje znakowe

¹¹ E. Rogers, *Diffusion of Innovation*, New York 1995, s. 11.

¹² I. Szmigin, dz.cyt., s. 82.

¹³ Tamże, s. 83.

¹⁴ E. Hirschman, *Symbolism and Technology As Sources For the Generation of Innovations*, „NA – Advances in Consumer Research”, vol. 09, dostępne także: <http://www.acrwebsite.org/search/view-conference-proceedings.aspx?Id=6061> [odczyt: 15.04.2013].

przenoszą nowe znaczenia. Znaczenia te są interpretowane przez konsumentów, stąd mogą być inne w przypadku różnych osób. Pojawienie się telewizji zmieniło wzorzec spędzania wolnego czasu, ale było interpretowane przez konsumentów zarówno pozytywnie, jak i negatywnie; np. posiadanie telewizora stanowiło niegdyś symbol wysokiego statusu materialnego, natomiast obecnie oglądanie telewizji według niektórych świadczy o niskim poziomie inteligencji odbiorcy. Facebook rewolucjonizuje wzorce korzystania z Internetu, ale dla jednych posiadanie konta w serwisie oznacza nadszanie za trendami, a dla innych – przyłączenie się do „owczego pędu”. Sukces zarówno innowacji technologicznej, jak i znakowej świadczy jednak o akceptacji odbiorców. To sytuuje tę typologię w grupie subiektywnych koncepcji innowacji, które pozwalają interpretować zjawiska zachodzące w najnowszych mediach z perspektywy ich użytkownika.

Podobną perspektywę można odnaleźć u Thomasa Robertsona, który dzieli innowacje na kontynuacyjne, dynamicznie kontynuacyjne i dyskontynuacyjne¹⁵. Pierwsze z nich polegają nie tyle na tworzeniu czegoś zupełnie nowego, ile na wprowadzeniu zmiany i modyfikacji produktu. To dostarczenie pewnej dozy „nowości do status quo”¹⁶. W przypadku mediów będą to np. kosmetyczne zmiany w ramówce telewizyjnej w kolejnym sezonie, niewielkie zmiany layoutu gazety czy dodanie nielicznych funkcjonalności w serwisie społecznościowym. Innowacje dynamicznie kontynuacyjne zmieniają już wzorce zachowań poprzez kreację nowych produktów lub znaczne modyfikacje istniejących. Przykładem takich innowacji medialnych będzie choćby zaferowanie Internetu mobilnego użytkownikom telefonów komórkowych czy wprowadzenie smartfonów i aplikacji internetowych zmieniających sposób korzystania z Internetu. Innowacje dyskontynuacyjne natomiast ustanawiają nowe wzorce zachowania, również o wymiarze ogólnospołecznym. Radykalną innowacją dyskontynuacyjną będzie pojawienie się każdego kolejnego medium: książki, prasy, radia, telewizji, Internetu. W przypadku nowych mediów za taką innowację o mniejszym znaczeniu można uznać e-mail, który – podobnie jak tradycyjna poczta – wprowadził standard samodzielnego odbioru wiadomości z prywatnej skrzynki.

W kontekście nowych mediów na uwagę zasługuje propozycja podziału innowacji według Henry’ego Chesbrougha na innowacje otwarte i zamknięte. Z definicji, pierwsze stanowią wykorzystanie przepływów wiedzy z zewnątrz organizacji w celu przyspieszenia innowacji wewnętrznej¹⁷. Doskonałym przykładem medialnych innowacji otwartych są działania w ramach ruchu *open source*¹⁸ czy testowanie nowych usług i produktów przez zwykłych użytkowników (praktyka stosowana np. przez Google). Istotą innowacji otwartej jest umożliwienie użytkownikom informowania o swoich potrzebach, uczestniczenia w tworzeniu lub ocenie oferowanych rozwią-

¹⁵ T. Robertson, *The Process of Innovation and the Diffusion of Innovation*, „Journal of Marketing” 1967, vol. 31, nr 1, s. 15.

¹⁶ I. Szmigin, dz.cyt., s. 91.

¹⁷ H.W. Chesbrough, *Open Innovation: The New Imperative of Creating and Profiting from Technology*, Boston 2003.

¹⁸ E. von Hippel, dz.cyt.

zań, co zgadza się z ideą przyświecającą projektowej pracy według modelu bazaru a nie katedry, opisanych przez Erica Raymonda. Jak twierdzi autor koncepcji: „trzeba słuchać swoich klientów – fakt, że nie płacą, niczego nie zmienia”¹⁹.

Typologie rozwojowe

Drugą grupę typologii innowacji medialnych stanowią te, które nie koncentrują się na zachowaniu i interpretacji znaczenia przez użytkownika, a na zmianach w obrębie szeroko pojętej produkcji z perspektywy implementatorów zmian lub zewnętrznych ewaluatorów. Podstawowy podział obejmuje²⁰:

- innowacje produktowe (nowy lub ulepszony produkt pod względem np. technologicznym, funkcjonalnym itp.)
- innowacje procesowe (znaczące zmiany w procesie produkcji lub dystrybucji np. techniki, wyposażenia)
- innowacje organizacyjne (znaczące zmiany w praktykach biznesowych, organizacji pracy czy relacjach zewnętrznych przedsiębiorstwa)
- innowacje marketingowe (np. nowe narzędzia i metody marketingowe, np. zmiana w obrębie designu czy promocji).

Tabela 2. Przykłady innowacji medialnych według typologii OECD i Eurostat

Typ innowacji medialnej	Przykłady	
Produktowa	Kolejne wersje iPhona	Wyszukiwarki specjalistyczne, np. Google Scholar
Procesowa	Sprzedaż pojedynczych utworów na iTunes	Stosowanie nowych programów do składu gazety
Organizacyjna	Oparcie produkcji medialnej na tymczasowych kontraktach	Wielozadaniowość pracowników (np. posiadanie przez kierowcę wozu transmisyjnego stacji radiowej kompetencji w zakresie montażu dźwięku)
Marketingowa	Promocja krzyżowa na różnych platformach medialnych	Zmiana szaty graficznej serwisu informacyjnego

¹⁹ E. Raymonds, *The Cathedral and the Bazaar*, „Knowledge, Technology & Policy” 1999, vol. 12, issue 3, s. 23.

²⁰ OECD, Eurostat, *The Measurement of Scientific and Technological Activities: Oslo Manual 3rd Edition*, 2005, s. 47–51, http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/OSLO/EN/OSLO-EN.PDF [odczyt: 15.04.2013].

Innowacje zawartości

Szczególnym typem innowacji medialnej jest innowacja zawartości. W dalszym ciągu część medioznawców podtrzymuje pogląd, że technocentryczne spojrzenie na media jest błędne, a innowacja technologiczna sama w sobie nie jest wystarczająca²¹. Innowacja medialna wymaga „nowego mixu (paradygmatu) kodów, gramatyk, konwencji i strategii tekstualnych”, wpasowanych w platformę technologiczną oraz „orientacje, kompetencje i oczekiwania publiczności”²². Warstwa techniczna i kreatywna muszą się uzupełniać, stąd rośnie znaczenie innowacji stylistycznych, dotyczących wszelkich elementów, które mogą być w produkcie medialnym zastąpione bez zmiany jego funkcjonalności²³. Zmiany stylistyczne mogą zachodzić w zawartości produktu medialnego – na który składa się: trzon produktu (część tematyczna, wiadomość niesiona przez produkt) i jego forma wewnętrzna (styl) – oraz w formie zewnętrznej (designie, zastosowanych mediach i technologiach reprodukcji)²⁴. Innowacja stylistyczna jest hybrydycznym typem innowacji, ponieważ uwzględnia zarówno kluczową rolę producentów, jak i konsumentów. W pierwszym i drugim przypadku najważniejszą rolę pełnią jednostki certyfikujące, a więc dopuszczające i uznające wprowadzone zmiany za innowacyjne (w dziennikarstwie gatekeeperzy, na rynku wydawniczym redaktorzy itp., ale także testujący – użytkownicy). Zdaniem Tanji Schweizer innowacja stylistyczna tym odróżnia się od technologicznej, że jest w dużym stopniu zależna od certyfikacji²⁵. W przypadku rynku wydawniczego innowacja zawartości książki będzie opierała się zarówno na innowacyjnym temacie, treści, jak i wewnętrznej formie wyrażenia tej treści (np. stylu językowym). Innowacja zewnętrznej formy polegać będzie na wprowadzeniu nowych nośników (np. e-book, audiobook), ich designie (np. szata graficzna, wykończenie) lub technologii reprodukcji.

W przypadku produktów medialnych zasadne jest również przywołanie typologii stworzonej na podstawie badań innej gałęzi przemysłów kreatywnych, tzn. przemysłu modowego. Yen Tran zaproponował podział innowacji stylistycznych na oparte na rynku i tożsamości. Zmiany mogą dotyczyć estetyki i zachodzić zarówno w wyglądzie, kształcie, jak i symbolicznych wartościach nowych znaczeń oraz języków produktu²⁶. Przykładem tworzenia innowacji opartych na tożsamości są produkty firmy Apple, wokół których wykreowano atmosferę wyjątkowości posiadacza. Odróżnianie się np. iPhone'ów od innych smartfonów oraz iPadów od innych tabletek niestandardowymi rozwiązaniami (np. inne ładowarki itp.), oferowanie aplikacji i usług dostępnych tylko dla tych urządzeń (eliminowanie urządzeń opartych np. na Andro-

²¹ P. Preston, *Reshaping Communication: Technology, Information and Social Change*, London–Thousand Oaks–New Delhi 2001, s. 191 i n.

²² Tamże, s. 225.

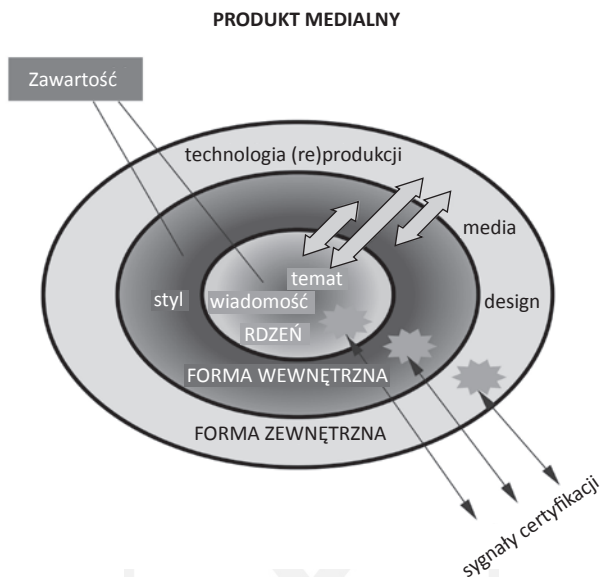
²³ N. Wijneberg, *Innovation and Organization: Value and Competition in Selection Systems*, „Organization Studies” 2004, nr 25, s. 1420.

²⁴ T. Schweizer, dz.cyt., s. 6 i n.

²⁵ Tamże, s. 17.

²⁶ Y. Tran, *Generating Stylistic Innovation: A Process Perspective*, „Industry & Innovation” 2010, vol. 17, issue 2, s. 133.

idzie) to przykłady kształtowania innowacji na podstawie budowania tożsamości użytkowników ze względu na ich wyjątkowość. Urządzenia mobilne, ich wygląd, stylistyka i estetyka oraz wyjątkowość wyposażenia (np. usług i aplikacji) mogą być także wynikiem strategii obserwacji rynku, reagowania na pojawiające się nisze lub wzorowania się na rozwiązaniach konkurencji.



Rys. 2. Model produktu medialnego Tanji S. Schweizer (tłumaczenie własne). T. Schweizer, Appendix [w:] *Managing Interactions...*, s. 30

Jednostronne spojrzenie na innowację medialną wydaje się ograniczające. Dotąd uznawano, że to przede wszystkim zawartość będzie wyznaczała kierunek rozwoju mediów, np. Internetu²⁷. Określono, że zawartość tworzona na potrzeby mediów cyfrowych powinna być interaktywna, inteligentna, nastawiona na klienta (*customised*), immersyjna i wielozmysłowa²⁸. Tymczasem analiza na podstawie np. diamentu innowacji czy innych typologii wskazuje, że zarówno technologia, zawartość, jak i praktyki produkcyjne oraz konsumpcyjne wspólnie kształtują nowe środowisko medialne.

²⁷ P. Preston, dz.cyt., s. 191.

²⁸ Tamże.

Nowe rynki i modele produkcji przez użycie

Współczesne rynki nowych mediów w coraz większym stopniu oparte są na praktykach prosumpcji²⁹, produkcji przez użycie (*produsage*³⁰) i pracy przez zabawę (*playbour*³¹). Tworzenie nowych mediów staje się procesem na pograniczu tradycyjnie pojmowanej produkcji i konsumpcji, kreowania i użytkowania, pracy i zabawy. Tradycyjne media, tzw. media dojrzałe, podążając tropem nowych mediów i coraz częściej stosując strategie konwergencyjne, również wkraczają na hybrydyczne pole współtworzenia medialnej zawartości, co w istotny sposób wpływa na innowacyjność medialną.

Drugą istotną tendencją wpływającą na kształtowanie się innowacji medialnej są zjawiska społeczno-kulturowe i prawne, zderzanie się, lub raczej symbioza dwóch przeciwnych dotąd modeli: legalnego i nielegalnego. Zgodnie z analizami badaczy przemysłów kreatywnych, znaleźliśmy się w momencie, w którym podstawą innowacji, w tym innowacji medialnej, staje się relacja między źródłami formalnymi i nieformalnymi, między „ekonomią sankcjonowaną prawem”, czarnym rynkiem piractwa, a dodatkowo jeszcze rynkami szarymi (np. sieci wymiany *peer-to-peer* itp.)³². Cyfryzacja i usieciowienie relacji między użytkownikami pełnią tu kluczową rolę. Wyłaniają się rynki sieci społecznych (*social network markets*)³³. Zdaniem Justina O’Connora, rynki sieci społecznych nie tyle dostarczają wkładu na rzecz systemu innowacji, ile stają się tym systemem³⁴. To system otwarty, w którym oferowane dobra, np. produkty medialne, charakteryzują się dużą dozą niepewności i zyskują wartość z przepływów w obrębie sieci społecznych. Czerpią z wartości, które inni ludzie przypiszą tym dobrom.

Kiedy wartość kreatywnego dobra pochodzi z preferencji osób w ramach sieci społecznych, wówczas rynki sieci społecznych są w prosty sposób komercjalizacją tej informacji w formę towaru lub, jak określa to Lanham, „dobrem uwagi”³⁵³⁶.

Z jednej strony komodyfikują się relacje społeczne, a z drugiej – socjalizacja staje się promocją biznesu, co jest wyrazem tzw. konseksjonistycznego kapitalizmu³⁷.

²⁹ A. Toffler, *Trzecia fala*, Warszawa 1997.

³⁰ A. Bruns, *Blogs, Wikipedia, Second Life and Beyond. From Production to Produsage*, New York 2008.

³¹ J. Kücklich, *Precarious Playbour: Modders in the Digital Games Industry*, „Fibreculture” 2005, nr 5, <http://journal.fibreculture.org/issue5/index.html> [odczyt: 15.04.2013].

³² S. Cunningham, *Emergent Innovation through the Coevolution of Informal and Formal Media Economies*, „Television and New Media” 2012, nr 13.

³³ J. O’Connor, *Creative Industries: a New Direction*, „International Journal of Cultural Policy” 2009, nr 15, s. 387.

³⁴ Tamże.

³⁵ R. Lanham, *The Economic of Attention. Style and Substance at The Age of Information*, Chicago 2006.

³⁶ J. O’Connor, dz.cyt., s. 398.

³⁷ Tamże, s. 399.

Zakończenie

Przez długi czas w medioznawstwie powszechne było przekonanie o kluczowym znaczeniu zawartości, dające się streścić w zdaniu: „zawartość jest królem” (*content is a king*). Zdaniem Pashala Prestona, w 2001 roku dojrzałe media, a więc koncerny medialne, były „mistrzami rynków multimedialnych”³⁸. Aktualnie za sprawą choćby Google czy Facebooka sytuacja wygląda na bardziej złożoną. Równie istotne znaczenie, jak zawartość medialna, ma technologia, a także procesy produkcji i konsumpcji, a właściwie prosumpcji mediów. Wśród najważniejszych medialnych technologii innowacyjnych wymienia się: *streaming media*, *multicast*, *peer-to-peer*, *broadband* i *mobility*³⁹. Zaangażowanie użytkowników we współtworzenie dużej części tych produktów i usług medialnych przeświadcza o rosnącym znaczeniu innowacji opartej na użytkowniku, a tym samym istotności relacyjnych typologii innowacji medialnych, które wymagają szczegółowych analiz.

Bibliografia

- Chesbrough H.W., *Open Innovation: The New Imperative of Creating and Profiting from Technology*, Boston 2003.
- Cunningham S., *Emergent Innovation through the Coevolution of Informal and Formal Media Economies*, „Television and New Media” 2012, nr 13.
- Bruns A., *Blogs, Wikipedia, Second Life and Beyond. From Production to Producership*, New York 2008.
- DCMS, *Creative Industries: Mapping Document*, London 1998.
- Henten A., Tadayoni R., *The Impact of the Internet on Media Technology, Platforms and Innovation* [w:] L. Küng, R. Picard, R. Towse (red.), *The Internet and the Mass Media*, London 2008.
- Hippel E. von, *Democratizing Innovation*, Cambridge 2005.
- Hirschman E., *Symbolism and Technology As Sources For the Generation of Innovations*, „NA – Advances in Consumer Research” 1982, vol. 09, <http://www.acrwebsite.org/search/view-conference-proceedings.aspx?Id=6061> [odczyt: 15.04.2013].
- IDEA, *Investing in Creative Industries – a Guide for Local Authorities*, London 2009, <http://www.idea.gov.uk/idk/aio/11169467> [odczyt: 25.07.2011].
- Innowacja* [w:] *Słownik języka polskiego*, <http://sjp.pwn.pl/slownik/2561627/> [odczyt: 15.04.2013].
- KEA European Affairs, *The Economy of Culture in Europe. Study Prepared for the European Commission. (Directorate-General for Education and Culture)*, Bruksela 2006, http://ec.europa.eu/culture/key-documents/doc873_en.htm [odczyt: 25.07.2011].
- KEA European Affairs, *The Impact of Culture on Creativity. A Study Prepared for the European Commission (Directorate-general for Education and Culture)*, Bruksela 2009, http://ec.europa.eu/culture/key-documents/doc/study_impact_cult_creativity_06_09.pdf [odczyt: 25.07.2011].
- Komisja Europejska, *Zielona księga w sprawie uwalniania potencjału przedsiębiorstw z branży kultury i branży twórczej*, KOM(2010), Bruksela 2010, http://ec.europa.eu/culture/our-policy-development/doc/GreenPaper_creative_industries_pl.pdf [odczyt: 25.07.2011].

³⁸ P. Preston, dz.cyt., s. 223.

³⁹ A. Henten, R. Tadayoni, dz.cyt., s. 64.

- Kopecka-Piech K., *Media Convergence Strategies. Polish Examples*, Wrocław 2011.
- Kopecka-Piech K., *Media Innovation in Polish Creative Industries. Micro and Small New Media Enterprises Examples*, wystąpienie na konferencji New Media: Changing Media Landscapes, St. Petersburg, 28.09.2012.
- Kücklich J., *Precarious Playbour: Modders in the Digital Games Industry*, „Fibreculture” 2005, nr 5, <http://journal.fibreculture.org/issue5/index.html> [odczyt: 15.04.2013].
- Lanham R., *The Economic of Attention. Style and Substance at The Age of Information*, Chicago 2006.
- Miles I., Green L., *Hidden Innovation in the Creative Industries*, Research Report July 2008, NESTA, <http://www.nesta.org.uk/library/documents/Report%2013%20-%20HICI%20v7.pdf> [odczyt: 15.04.2013].
- O'Connor J., *Creative Industries: a New Direction*, „International Journal of Cultural Policy” 2009, nr 1.
- OECD, Eurostat, *The Measurement of Scientific and Technological Activities: Oslo Manual 3rd Edition*, 2005, http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/OSLO/EN/OSLO-EN.PDF [odczyt: 15.04.2013].
- Preston P., *Reshaping Communication: Technology, Information and Social Change*, London 2001.
- Raymonds E., *The Cathedral and the Bazaar*, „Knowledge, Technology & Policy” 1999, vol. 12, issue 3.
- Robertson T., *The Process of Innovation and the Diffusion of Innovation*, „Journal of Marketing” 1967, vol. 31, nr 1.
- Rogers E., *Diffusion of Innovation*, New York 1995.
- Schweizer T.S., *Managing Interactions Between Technological and Stylistic Innovation in the Media Industries, Insights from the Introduction of eBook Technology in the Publishing Industry*, „ERIM Report Series Research in Management” 2002, <http://repub.eur.nl/res/pub/165/erimrs20020208091024.pdf> [odczyt: 15.04.2013].
- Seybold P., *Outside Innovation*, New York 2006.
- Szmigin I., *Understanding the Consumer*, London 2003.
- Toffler A., *Trzecia fala*, Warszawa 1997.
- Tran Y., *Generating Stylistic Innovation: A Process Perspective*, „Industry & Innovation” 2010, vol. 17, issue 2.
- Wijneberg N., *Innovation and Organization: Value and Competition in Selection Systems*, „Organization Studies” 2004, nr 25.

Piotr Ostrowski

STRATEGIA PUBLICZNEJ ROZGŁOŚNI REGIONALNEJ NA PRZYKŁADZIE RADIA KOSZALIN

SŁOWA KLUCZE: Publiczna radiofonia, strategia rozwoju, skuteczne zarządzanie mediami, wartość firmy

KEY WORDS: Public broadcasting, business strategy, effective media, management, company value

Abstract

THE BUSINESS STRATEGY OF A LOCAL PUBLIC RADIO STATION BASED ON THE EXAMPLE OF RADIO KOSZALIN

The publication presents the business strategy of a local public radio station based on the example of Radio Koszalin. As far as media management in an unstable situation is concerned, the efficient execution of the strategy is the key factor. Radio Koszalin is the only local public institution that is not supported by the voivodeship. The management board in cooperation with the employees have developed a corporate strategy for years 2012–2014 in order to increase the influence of the local media and improve the company value in the long term. The main purpose of Radio Koszalin is to gain the leading position on the media market within the Central Pomerania region. The new strategy provides an effective realization of the defined objectives.

Wstęp

Podstawą zarządzania przedsiębiorstwem jest własna strategia i jej efektywna realizacja. Jak stwierdził Seymour Tilles, strategia to zbiór celów i założeń kształtujących politykę firmy. Ta prosta definicja sprzed 40 lat zakłada, że wypracowanie właściwej strategii przedsiębiorstwa może mu zapewnić sukces, czyli zysk i rozwój oraz realizację wszystkich innych wytyczonych celów. Brak strategii lub jej błędne założenia mogą z kolei doprowadzić do porażki lub wręcz upadku firmy. Strategia modelowo składa się z czterech podstawowych elementów: obszaru działania, stra-

tegicznej przewagi, wyznaczonych celów i funkcjonalnych programów działania¹. Powinna być sformułowana w sposób jasny i zrozumiały, aby realizujący ją menedżerowie i podlegli im pracownicy byli w stanie trafnie odczytać cele i sposoby ich wykonania. Kenneth Blanchard i Spencer Johnson, autorzy bestselleru *Jednominutowy menedżer*, powiadają, że sprawne zarządzanie to tworzenie okoliczności, w których ludzie osiągają wymierne rezultaty i pozytywnie myślą o sobie, o organizacji oraz o swoich współpracownikach. Strategia ma zaś torować drogę do tego celu².

Początkiem procesu formułowania strategii jest zatem określenie misji i wizji przedsiębiorstwa. Proces powstawania strategii – od założeń ogólnych do strategii cząstkowych – składa się z kilku etapów³:

- analizy otoczenia rynkowego
- analizy zasobów przedsiębiorstwa
- zestawienia wyników powyższych analiz
- sformułowania wariantów strategicznych
- wyboru najlepszego wariantu.

Zadaniem wyjątkowo trudnym – zdaniem wielu badaczy – jest przygotowanie skutecznej strategii publicznego radia regionalnego. W polskim systemie medialnym rozgłośnie regionalne w ostatnich latach zmagają się bowiem z wieloma trudnościami. Wynika to z niestabilnego sposobu finansowania tych mediów z powodu trudno ściąganych środków abonamentowych przyznawanych przez Krajową Radę Radiofonii i Telewizji oraz niskich przychodów własnych i kryzysu na rynku reklam.

Radio Koszalin, będące jedyną rozgłośnią regionalnej radiofonii publicznej w Polsce, która nie posiada zaplecza w postaci swojego województwa, wypracowało własną strategię na lata 2012–2014. To materiał przygotowany przez zarząd spółki z udziałem pracowników rozgłośni, a w szczególności kadry kierowniczej. Strategia ta ma na celu wzrost oddziaływania medialnego radia, a przez to wzrost wartości spółki w kolejnych trzech latach. Po zaopiniowaniu strategii przez radę nadzorczą Radia Koszalin powstały szczegółowe plany wykonawcze, budżety oraz harmonogramy.

Metodologia projektu

Strategia Radia Koszalina została zbudowana na podstawie metodologii Balanced Scorecard (zrównoważona karta wyników). Prace planistyczne zostały wykonane w sposób przedsiębiorczy, czyli osobiście przez członków zarządu oraz kadre kierowniczą i wybranych pracowników.

Zastosowane narzędzie pozwala na właściwe zidentyfikowanie celów strategicznych we wszystkich obszarach działalności spółki oraz ich logiczne powiązanie.

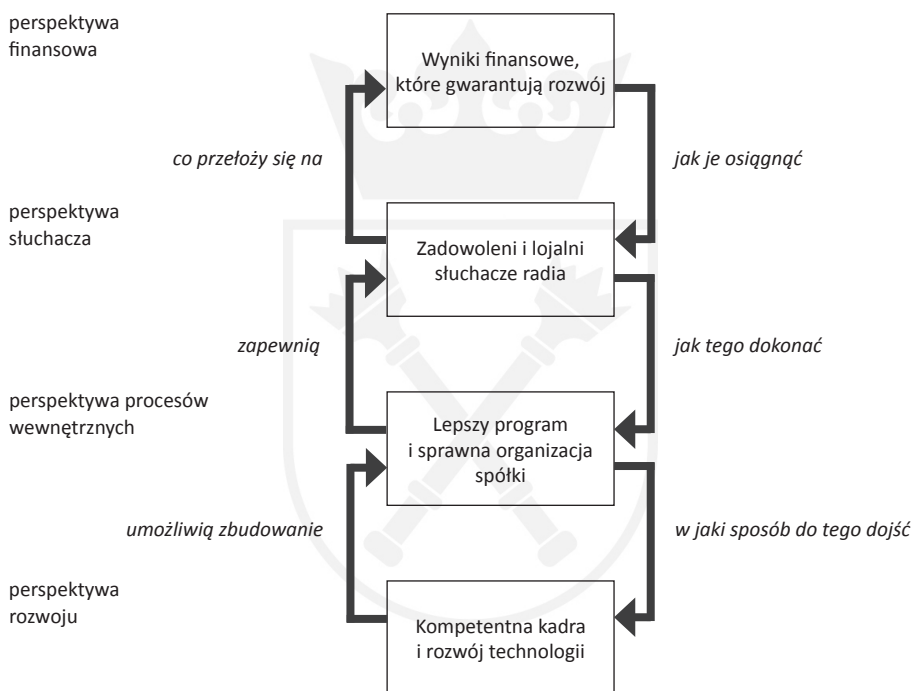
¹ K. Oblój, *Strategia sukcesu firmy*, Warszawa 1996, s. 28.

² K. Blanchard, S. Johnson, *Jednominutowy menedżer*, Warszawa 2011.

³ S. Tilles, *Jak ocenić strategię firmy?*, „Harvard Business Review Polska” 2010, nr 84, luty.

Związki przyczynowo-skutkowe pomiędzy kluczowymi obszarami tworzenia wartości łączą:

- perspektywę ekonomiczno-finansową, która zawiera cele ekonomiczne radia
- perspektywę słuchacza, zawierającą propozycje programowe oferowane różnym odbiorcom i przyjęte cele, by przyciągnąć uwagę najbardziej pożądanym słuchaczy
- perspektywę programowo-organizacyjną, która zawiera cele sprawnej organizacji tworzenia atrakcyjnego programu i pozyskiwania reklamodawców
- perspektywę rozwoju i uczenia się, która zawiera cele w zakresie podnoszenia wiedzy, kompetencji i wsparcia technologicznego do zrealizowania strategii wzrostu wartości⁴.



Schemat 1. Związki pomiędzy kluczowymi obszarami tworzenia wartości w ujęciu zrównoważonej karty wyników

Autorzy strategii Radia Koszalin rozpoczęli pracę od określenia priorytetów działań strategicznych. Przyjęta koncepcja zakładała usystematyzowanie tych działań w tzw. projekty strategiczne przy uwzględnieniu takich kryteriów, jak:

⁴ J. Kania, A. Zelek, *Strategie komunikacji społecznej w organizacjach gospodarczych*, Szczecin 2007.

- pilność projektu z punktu widzenia obecnej sytuacji spółki
- istotność projektu z punktu widzenia realizacji strategii spółki
- ograniczoność zasobów: jak zasoby ludzkie, finansowe i czasowe, jakimi spółka dysponuje.

Synteza strategii Radia Koszalin

Punktem wyjścia do zbudowania strategii Radia Koszalin na lata 2012–2014 była sformułowana przez Zarząd nowa misja spółki:

Jesteśmy radiem publicznym regionu Pomorza Środkowego eksponującym w swej działalności treści związane z tematyką społeczną, morską, rolniczą, turystyczną i ekologiczną oraz mniejszości narodowych (kaszubska, ukraińska, romska i inne). Radio Koszalin ma służyć integracji małych społeczności lokalnych, budować tożsamość mieszkańców regionu, ożywiać kulturę, aktywność społeczną i przedsiębiorczość⁵.

Istotą nowej misji jest orientacja na słuchacza – mieszkańca regionu, człowieka aktywnego zawodowo i edukacyjnie, czującego związek z miejscem zamieszkania, pracy, nauki, świadomego własnej tradycji, pochodzenia, kultury. W warunkach ostrej, narastającej konkurencji orientacja taka stanowi podstawę nie tylko rozwoju, lecz w pierwszej kolejności dalszego przetrwania radia.

Nadrzędnym celem Radia Koszalin w optyce długofalowej jest zdobycie i utrzymanie dominującej pozycji na rynku mediów regionu Pomorza Środkowego oraz rozwój działalności medialnej w wybranych obszarach z respektowaniem wymogów ustawowych i specyfiki regionu, a w rezultacie zwiększenie wartości zarówno jako medium masowego o specyficie działania nadawcy publicznego, jak i organizacji gospodarczej opartej na przepisach prawa handlowego.

W szczególności syntetyczne cele strategiczne Radia Koszalin obejmują:

- wzrost słuchalności – poprzez zamiany programowe i wizerunkowe
- zdobycie nowego słuchacza – poprzez wprowadzenie nowej oferty
- wzrost przychodów z reklam i sponsoringu dzięki lepszej słuchalności
- budowę i wzmocnienie marki radia regionalnego i rozgłośni miejskiej
- wzrost wartości spółki i trwałe umocnienie jej pozycji na rynku.

Autorzy strategii założyli, że dokonywać się to będzie przez:

- budowanie szerokich i stabilnych relacji ze słuchaczami usatysfakcjonowanymi treściami programowymi
- budowanie atrakcyjnego, efektywnego programu reklamowego wykorzystującego potencjał oddziaływania kontentu oraz wzmacnianie marki
- zmianę kultury medialnej i organizacyjnej spółki.

⁵ *Strategia Radia Koszalin na lata 2012–2014*, Opracowanie RK, Koszalin 2012.

Diagnoza strategiczna

1. Radio Koszalin jako nadawca publiczny

Zgodnie z ustawami i założeniami Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji Polskie Radio Koszalin SA wypełnia następujące zadania publiczne:

- tworzy i rozpowszechnia ogólnokrajowe i regionalne programy radiowe
- buduje i eksploatuje nadawcze oraz przekaźnikowe stacje radiowe
- rozpowszechnia przekazy tekstowe
- prowadzi prace nad nowymi technikami tworzenia i rozpowszechniania programów radiowych
- prowadzi działalność produkcyjną, usługową i handlową związaną z twórczością audiowizualną
- wspiera twórczość artystyczną, literacką, naukową oraz działalność oświatową
- upowszechnia wiedzę o języku polskim
- tworzy i udostępnia programy edukacyjne na użytek środowisk polonijnych oraz Polaków zamieszkałych za granicą.

Stacja nadaje swój całonocny program na terenie wschodniej części województwa zachodniopomorskiego, zachodniej części województwa pomorskiego i północnej części województwa wielkopolskiego. Zasięg emisji obejmuje tereny dawnych województw koszalińskiego, słupskiego i pilskiego. W pasie wybrzeża Bałtyku jest słyszalne od Międzyzdrojów do Łeby. Program Radia Koszalin jest również odbierany za pośrednictwem Internetu. Redakcje terenowe znajdują się w: Słupsku, Pile, Szczecinku i Kołobrzegu. Dzięki rozszczepieniu sygnału Radio Koszalin w godzinach 7.00–10.00, od poniedziałku do piątku nadaje program miejski pod nazwą Radio Słupsk, przeznaczony dla mieszkańców Słupska i powiatu słupskiego.

Spółka zatrudnia 72 osoby, w tym 31 dziennikarzy. Z tego w redakcji w Słupsku pracuje 9 osób.



Rys. 1. Zasięg emisji programu Radia Koszalin

Źródło: <http://www.radio.koszalin.pl/pl/page/main/czestotliwosci.html>

2. Miejsce na rynku regionalnym i lokalnym

Program Radia Koszalin jest skierowany do różnych grup wiekowych i zawodowych. Wśród rozgłośni regionalnych na swoim obszarze nadawania jest Radio Koszalin liderem ze średnią słuchalnością około 10% (2010/2011), ale przegrywa ze stacjami ogólnopolskimi, zarówno publicznymi (Jedynka i Trójka), jak i komercyjnymi (RMF FM i ZET). Latem 2010 roku słuchalność radia wynosiła zaledwie 3,46%.

W badanym okresie Radio Koszalin to:

- czwarta stacja na terenie Koszalina (za RMF FM, Radiem ZET i Radiem Eska Koszalin)
- czwarta stacja na terenie dawnego woj. koszalińskiego (za RMF FM, Radiem ZET i Jedyneką)
- czwarta stacja w regionie koszalińskim (za RMF FM, Radiem ZET i Jedyneką).

Tabela 1. Radio Koszalin w regionie 2010–2011

	Miasto Koszalin	Dawne woj. koszalińskie	Region koszaliński	Woj. zachodniopomorskie	Wszyscy respondenci
Radio ZET	15,77%	23,08%	22,99%	26,11%	16,17%
Radio RMF FM	22,24%	27,95%	25,41%	25,13%	25,96%
Radio Maryja	1,93%	1,48%	2,83%	1,85%	2,16%
Czwórka – Program 4 Polskiego Radia / do lipca 2010 Polskie Radio Euro	1,19%	0,98%	1,40%	0,86%	0,38%
Trojka – Program 3 Polskiego Radia	9,13%	6,53%	6,74%	7,43%	8,23%
Dwójka – Program 2 Polskiego Radia	0,76%	0,63%	0,98%	0,62%	0,65%
Jedynka – Program 1 Polskiego Radia	8,22%	10,45%	10,29%	8,12%	12,07%
Polskie Radio Szczecin	0,11%	0,18%	0,10%	3,38%	0,15%
Polskie Radio Koszalin	9,49%	10,12%	8,85%	3,67%	0,26%
Radio CHILLI ZET	1,73%	0,40%	0,22%	0,61%	0,43%
Radio RMF MAXXX (Pomorze) / do czerwca 2006 Radio Vigor FM (Słupsk)	7,38%	4,69%	8,11%	1,52%	0,19%
Radio ESKA Szczecinek / do sierpnia 2003 Radio Reja (Szczecinek)	0,20%	3,04%	2,25%	0,90%	0,06%
Radio ESKA Koszalin / do lipca 2008 Radio Północ (Koszalin)	10,49%	5,61%	3,07%	1,57%	0,07%
Radio ESKA Rock	5,54%	1,70%	0,97%	2,55%	1,39%
Radio Plus Szczecin / do września 2010 Radio VOX FM Szczecin	0,00%	0,05%	0,02%	0,48%	0,02%
Radio Plus Koszalin / do września 2010 Radio VOX FM Koszalin	4,93%	2,37%	1,55%	0,66%	0,06%

Źródło: MillwardBrown SMG/KRC. Fala badawcza: październik 2010 – listopad 2011

Na podstawie badań słuchalności SMG/KRC (12 trzymiesięcznych fal) w okresie od września 2010 do października 2011 roku można wnioskować, że statystyczny słuchacz Radia Koszalin ma 45 i więcej lat, jest głównie mieszkańcem małych miast i wsi – łącznie 63%. Około 11% odbiorców mieszka w miastach od 100 do 199 tys., czyli w przypadku tego parametru mamy do czynienia (oprócz słuchaczy internetowych) tylko z dwoma miastami – Koszalinem i Słupskiem. W grupie wiekowej 40–60 lat (około 55%) i 60–75 lat (około 20%) parametry słuchalności są wysokie i stabilne, natomiast w grupach docelowych 15–25 lat (około 6%) i 25–40 (około 19%) do 2011 roku nie udaje się uzyskać większej liczby słuchaczy. Grupa celowa 25–40 lat jest ze względu na aktywność zawodową najbardziej pożądana przez rynek radiowy – zarówno komercyjny, jak i publiczny. Najtrudniejsze z punktu widzenia nadawcy publicznego jest uzyskiwanie lepszych parametrów właśnie w tej grupie docelowej. Jest to spowodowane dużą ilością słowa w programie ramowym narzuconym przez KRRiT. W ten sposób nacechowany słowem program przegrywa w konkurencji ze stacjami komercyjnymi o nastawieniu typowo muzycznym, z minimalną ilością słowa, dedykowanym właśnie tej grupie docelowej.

Radio Koszalin jest stacją najchętniej słuchaną przez osoby z wykształceniem średnim i wyższym (około 64%). Rozgłośnia ma też sporą grupę słuchaczy z wykształceniem zasadniczym zawodowym (około 23%), co należy uznać za typowe na obszarze Pomorza Środkowego.

Porównując pozycję Radia Koszalin z bezpośrednią konkurencją na terenie dawnego województwa koszalińskiego w 2011 roku, otrzymujemy następujące wyniki zawarte w tabeli 2.

Tabela 2. Pozycja radia Koszalin na terenie dawnego województwa koszalińskiego w roku 2011

	Znajomość spontaniczna	Znajomość wspomagana	Zasięg tygodniowy	Zasięg dzienny
Polskie Radio Koszalin	56	121	55	4
Radio RMF MAXXX (Pomorze) / do czerwca 2006 Radio Vigor FM (Słupsk)	69	118	92	33
Radio ESKA Koszalin / do lipca 2008 Radio Północ (Koszalin)	70	104	59	33
Radio Plus Koszalin / do września 2010 Radio VOX FM Koszalin	12	64	20	3

Dawne województwo koszalińskie, grupa celowa 15 : 35, MillwardBrown SMG/KRC fala badawcza sierpień 2011 : październik 2011, dane w tys. osób

Badanie pokazuje dość dobre wyniki w zakresie rozpoznawalności Radia Koszalin. Zarówno znajomość spontaniczna, jak i wspomagana nie odbiega od wyników

stacji konkurencyjnych, jednak źle wygląda zasięg dzienny Radia Koszalin. Kategoria ta ma kluczowe znaczenie dla klientów, którzy chcą wiedzieć, ilu słuchaczy będzie miało szansę usłyszeć przekaz reklamowy.

3. Struktura programowa

Analizując strukturę programową, należy stwierdzić, że elementem wyróżniającym Radio Koszalin jest przewaga tematyki regionalnej oraz emisja pasm publicystycznych, w których prezentowane są reportaże i dokumenty radiowe. Ze względu na specyfikę terenu, na którym nadawany jest program, w ramówce stacji znalazły się także audycje emitowane w języku kaszubskim i ukraińskim.

Najważniejsze audycje na antenie to:

- „Studio Bałtyk” – pasmo informacyjno-muzyczne
- „Zawsze blisko was” (w okresie wakacji „Lato na gorąco”) – pasmo o charakterze audycji towarzyszącej
- „Dwie strony medalu” – interaktywna audycja, w której słuchacze mogą wypowiadać się na kontrowersyjne tematy
- autorskie pasma publicystyczne i muzyczne (por. tabela 3).

Rozgłównia organizuje koncerty muzyki poważnej w ramach Salonu Muzycznego Radia Koszalin oraz rozrywkowej w ramach Muzycznej Sceny Radia Koszalin. W Studiu Koncertowo-Nagraniowym im. Czesława Niemena, które znajduje się w siedzibie Radia Koszalin, są także realizowane sesje nagraniowe.

Jednak to, co powinno być atutem rozgłośni, jest postrzegane często jako jej słaba strona. Zdaniem młodych odbiorców Radio Koszalin miało w 2010 roku ofertę programową skierowaną głównie do starszego słuchacza. Audycje są mało dynamiczne, „przegadane”, a muzyczna play-lista zawiera zbyt mało przebojów z aktualnych list. Brakuje programów skierowanych do młodego odbiorcy (15–35 lat).

W ramówce brakowało też audycji o tematyce morskiej, żeglarskiej, turystycznej, mimo iż radio jest słuchane na ponad 200-kilometrowym odcinku wybrzeża Bałtyku.

Sopocka Pracownia Badań Społecznych PBS przeprowadziła w roku 2012 na zlecenie Radia Koszalin badania jakościowe i ilościowe, zbierając opinie słuchaczy. Z badań tych jasno wynika, że mieszkańcy regionu silnie utożsamiają się z Radiem Koszalin i wysoko oceniają wartość marki. Chcą radia regionalnego i lokalnego, lecz nie oczekują utworzenia miejskiej rozgłośni w Koszalinie, bo za taką uznają publiczne radio regionalne. Słuchacze uważają Radio Koszalin za ważne i wiarygodne źródło informacji. Rozpoznają poszczególne audycje (zwłaszcza „Studio Bałtyk”) i pasma, ale mają problem z rozpoznaniem wizualnym dziennikarzy rozgłośni. Badania wykazały jednak, że największą znajomością wśród odbiorców cieszą się dziennikarze redakcji muzycznej, autorzy list przebojów i muzycznych programów autorskich.

Tabela 3. Ramówka zimowa Radia Koszalin 2011/2012

	6.00–9.00	9.00–12.00	12.00–13.00	13.00–16.00	16.00–17.45	17.45–18.00	18.00–19.00	19.00–21.00	21.00–22.00	22.00–1.00
Poniedziałek	Studio Bałtyk	Zawsze Blisko Was	Dwie Strony Medalu	Przebojowe RK	Studio Bałtyk	KLUB MORSKI	Na Liryczną Nutę	Wieczór RK	PRZEGLĄD MUZYCZNY	Radio Koszalin Nocą
Wtorek	Studio Bałtyk	Zawsze Blisko Was	Dwie Strony Medalu	Przebojowe RK	Studio Bałtyk	BIZNES, RYNEK, EKONOMIA	DOBRE Rockujemy	Wieczór RK	INDEKS	Radio Koszalin Nocą
Środa	Studio Bałtyk	Zawsze Blisko Was	Dwie Strony Medalu	Przebojowe RK	Studio Bałtyk	Interwencja	TO BYŁ ROCK	Wieczór RK	KUŹNIA DŹWIĘKÓW	Radio Koszalin Nocą
Czwartek	Studio Bałtyk	Zawsze Blisko Was	Dwie Strony Medalu	Przebojowe RK	Studio Bałtyk	CAFE EUROPA	JAZZOWE Spotkania	Wieczór RK	RAPNEJSZY	Radio Koszalin Nocą
Piątek	Studio Bałtyk	Zawsze Blisko Was	Dwie Strony Medalu	Przebojowe RK	Studio Bałtyk	SPORTOWY KWADRANS	PO PROSTU BLUES	Wieczór RK	BITY PIĄTEK	Radio Koszalin Nocą
Sobota	Studio Bałtyk	9.00–11.30 Radio Dobrych Wiadomości 11.30–12.00 RAPP	12.00–12.30 Premiera Magazyn Filmowy 12.30–13.00 Radar	Męskie Sprawy	Złota 30-tka Radia Koszalin		SPORTOWY WEEKEND 18.00–20.00	Wieczór RK	Baw się razem z nami	Gorączka Sobotniej Nocy
Niedziela	Niedzielnny Poranek	9.00–10.00 ZA MIEDZĄ 10.00–11.00 Na Forum	11.00–13.00 Rodzima lista przebojów	Radioowy Klub Obieczyświata	Powrót do Przyszłości 16.00–18.30		Strefa Młodych 18.30–19.00	19.00–20.00 Magazyny Mniejszości Narodowych 20.00–22.00 KONCZYMY WEEKEND		Radioowy Klub Muzyki 22.00–23.00 NOC od 23.00 – 02.00

Słuchacze cenią sobie reportaże radiowy i chętnie uczestniczą w audycjach interwencyjnych („Dwie strony medalu”) i innych interaktywnych. Nie chcą zmiany nazwy radia, także w Słupsku, mimo utrwalonych od lat antagonizmów pomiędzy Słupskiem a Koszalinem.

4. Oddziaływanie reklamowe

Struktura przychodów Spółki Radio Koszalin z tytułu działań promocyjno-reklamowych przedstawia się następująco:

- sprzedaż reklam
- emisja reklam
- produkcja reklam
- emisja ogłoszeń
- koncert życzeń
- produkcja i emisja ogłoszeń wyborczych
- programy sponsorowane
- produkcja i emisja audycji
- sprzedaż programów do emisji poza rozgłośnią
- usługi promocyjne i marketingowe.

W minionych latach Radio Koszalin osiągnęło następujące wyniki:

Rok 2009:

Łączny przychód ze sprzedaży reklam	557 122,00 PLN
Sprzedaż z tytułu działań promocyjno-reklamowych ogółem	792 481,00 PLN

Rok 2010:

Łączny przychód ze sprzedaży reklam	704 179,00 PLN
Sprzedaż z tytułu działań promocyjno-reklamowych ogółem	870 378,00 PLN

Rok 2011

Łączny przychód ze sprzedaży reklam	673 667,00 PLN
Sprzedaż z tytułu działań promocyjno-reklamowych ogółem	832 095,00 PLN

Powyższe zestawienie pokazuje, że przychody z reklam wzrosły w ostatnich latach, ale ich poziom nadal jest niezadowalający. Stale zmniejszające się przychody abonamentowe oznaczają bowiem konieczność częściowego uzupełnienia braków przychodami komercyjnymi. Stopień uzależnienia Radia Koszalin od środków pochodzących z abonamentu jest nadal najwyższy spośród wszystkich spółek radiofonii publicznej⁶.

Radio Koszalin jest udziałowcem i członkiem Audytorium 17 (sieć siedemnastu publicznych rozgłośni regionalnych), które jako dom mediowy wyspecjalizowało się w sprzedaży kampanii reklamowych.

⁶ *Sprawozdanie Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji*, Warszawa 2010.

W badanym okresie Radio Koszalin to w 2011 roku dziesiąta–jedenasta rozgłośnia regionalna w kategorii „udział w czasie słuchania”, oraz piąta w kategorii „średni czas słuchania” (por. tab. 4).

Tabela 4. Radio Koszalin a inne Regionalne Rozgłośnie Polskiego Radia

	Udział w czasie słuchania (%)	Średni czas słuchania (min)
Radio Zielona Góra 97,1 FM	0,12%	162,53
Radio Szczecin.fm (Szczecin)	0,02%	145,50
Radio Słupsk	0,02%	129,91
Radio RAM 89,8 FM	0,09%	146,02
RMG 95,6 FM Gorzów	0,06%	185,61
MC Radio (Poznań)	0,07%	137,17
Radio Freee (Lublin)	0,08%	135,85
Polskie Radio Zachód 103 FM (Zielona Góra)	0,22%	139,13
Polskie Radio Wrocław	0,44%	145,86
Polskie Radio Szczecin	0,15%	133,34
Polskie Radio Rzeszów	0,41%	135,06
Polskie Radio PiK (Bydgoszcz)	0,35%	146,83
Polskie Radio Opole	0,52%	152,74
Polskie Radio Olsztyn	0,28%	147,63
Polskie Radio Merkury (Poznań)	0,37%	123,67
Polskie Radio Łódź	0,11%	122,59
Polskie Radio Lublin	0,22%	104,23
Polskie Radio Kraków	0,25%	119,33
Polskie Radio Koszalin	0,26%	142,81
Polskie Radio Kielce	0,58%	127,70
Polskie Radio Katowice	0,74%	139,41
Polskie Radio Gdańsk	0,35%	127,85
Polskie Radio dla Ciebie – RDC (Warszawa)	0,18%	105,96
Polskie Radio Białystok	0,26%	128,08

Źródło: MillwardBrown SMG/KRC. Fala badawcza: październik 2010 – listopad 2011

5. Poziom nowoczesności technicznej i technologicznej

Radio Koszalin posiada rozległą sieć stacji nadawczych UKF: 2 nadajniki dużej mocy, 2 nadajniki średniej mocy oraz 2 – małej mocy. Stacje zapewniają statutowe pokrycie programem regionalnym. Sieć dosyłowa programu do wymienionych ośrodków została zbudowana w roku 2002. Emisja programu odbywa się z podstawowego zespołu ZE-I, zbudowanego według niemieckiego systemu miksująco-routingowego DHD RM 3200, i umożliwia emisję różnorodnego programu radiowego z wszystkich możliwych nośników oraz źródeł. Część studyjna emisji jest w dobrym stanie, część reżyserska, ze względu na utrzymanie ciągłości emisji, wymaga wymiany konsol emisyjnych i routerów, ponieważ pracują nieprzerwanie od 10 lat.

Newsroom ma połączenia poprzez IAR ze wszystkimi znaczącymi agencjami informacyjnymi na świecie. Informacje otrzymywane są w postaci tekstowej i dźwiękowej. Newsroom posiada również połączenie dźwiękowe z redakcjami terenowymi w Słupsku, Kołobrzegu, Pile, Szczecinku oraz z korespondentami.

Produkcję materiałów dźwiękowych umożliwia system emisyjno-produkcyjny Dalet, obejmujący 32 stanowiska oraz 12 stanowisk dźwiękowych w redakcjach (muzyczna, publicystyki, informacji, reklama), a także pokój montażu elektronicznego. Stanowiska mają możliwość selekcji wszystkich źródeł, wyposażone są w konsoly, hybrydy telefoniczne, CD, CC, wejścia mikrofonowe. Stanowiska posiadają komputerowe stacje robocze z kartami dźwiękowymi i oprogramowaniem montażowym. System Dalet jest eksploatowany od 12 lat i nie posiada już dostępu do aktualizacji oraz wsparcia technicznego.

Radio Koszalin ma możliwość przeprowadzania wielu równoległych relacji i transmisji, praktycznie z całego statutowego obszaru działania. Stosowane są kodeki ISDN i IP z modemami CDMA. Dział transmisji Radia Koszalin dysponuje samochodem z modułowym, uniwersalnym wyposażeniem transmisyjnym i łącznościowym. Dodatkowo pracują dwa samochody reporterskie z urządzeniami w technologii CDMA i mikrofonami bezprzewodowymi o dużym zasięgu, co daje możliwość natychmiastowej relacji z niemal każdego miejsca. Zasięg tych wozów reporterskich jest porównywalny z zasięgami satelitarnymi, natomiast koszty eksploatacji są nieporównywalnie niższe.

Redakcje terenowe umożliwiają zbieranie lokalnych informacji, ich szybką obróbkę i wysyłkę do rozgłośni. W redakcjach terenowych dziennikarze dodatkowo mają możliwość wejść „na żywo” na antenę regionalną wraz ze swoimi gośćmi. Korespondenci i współpracownicy są wyposażeni w zestawy reporterskie oparte na kodkach ISDN lub interfejsach do sieci komórkowych.

W Radiu Koszalin funkcjonuje Studio Nagraniowo-Koncertowe. Obecne możliwości to złożone nagrania muzyczne i mastering, koncerty z wysokiej klasy nagłośnieniem i prostą funkcjonalnością światła scenicznych (10 wykonawców, ponad 100 widzów).

Archiwum radia posiada bardzo małe możliwości (ze względów finansowych i technicznych) opracowania posiadanych zbiorów fonograficznych. Brak też możliwości ich ekspozycji i dystrybucji (np. w Internecie). Duża liczba zbiorów (kilk-

dziesiąt tysięcy), nieuregulowane prawa autorskie oraz inny właściciel (Archiwum Państwowe) dodatkowo utrudniają rozwiązanie problemu.

Spółka wymieniła niemal cały tabor środków transportu (zakup 6 nowych samochodów) i obecnie zapewniona jest obsługa transportowa rozgłośni.

Budynek siedziby rozgłośni powstał 12 lat temu i spełnia wymagania nowoczesnego radia. Konieczne są jednak bieżące przeglądy, naprawy i konserwacje. Redakcje terenowe znajdują się w lokalach dzierżawionych (poza Kołobrzegiem). Pomieszczenia redakcyjne i studio w Słupsku wymagają modernizacji. Celowe byłoby nabycie własnego lokalu na potrzeby redakcji radia miejskiego i regionalnego.

6. Źródła finansowania działalności spółki

Zgodnie z ustawą o radiofonii i telewizji spółka zobowiązana jest do realizacji misji publicznej, a źródła finansowania jej działalności stanowią wpływy abonamentowe z rachunku KRRiT, wpływy z obrotu prawami do audycji, wpływy z reklam i audycji sponsorowanych oraz inne, np. przychody z wynajmu składników majątku spółki. Zgodnie z ustawą wpływy abonamentowe mogą być wydatkowane wyłącznie na przedsięwzięcia zatwierdzone programowo i finansowo przez KRRiT.

Ze względu na fakt, iż blisko 90% przychodów ze sprzedaży w spółce stanowią wpływy abonamentowe z rachunku KRRiT, a pozostała działalność nie daje możliwości wygenerowania przychodów wystarczających na sfinansowanie działalności spółki w znacznie większym stopniu niż dotychczas, funkcjonowanie rozgłośni w kolejnych latach będzie również uwarunkowane poziomem finansowania ze środków abonamentowych.

W związku z malejącymi z roku na rok wartościami wpływającego abonamentu spółka nie jest w stanie określić, jakimi przychodami będzie dysponowała w latach 2012–2014. Kwota prognozowanych do przekazania dla Radia Koszalin w 2012 roku środków wyniosła 7.935,00 tys. zł. W rzeczywistości rozgłośnia otrzymała na koniec roku 2012 ponad 9.300,00 tys. zł ze środków abonamentowych, co obrazuje skalę rozbieżności i trudność w planowaniu oraz realizacji strategii spółki.

SWOT Radia Koszalin (wybrane czynniki)

Silne strony	Słabe strony
<p>Wartości programowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> – lokalność, dobre rozeznanie – bliski kontakt z publicznością – publicystyka – rzetelna informacja – samodzielność i niezależność – możliwość szybkiej zmiany ramówki 	<p>Wartości programowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> – nieznanomość parametrów jakościowych, działanie „na wycucie” – brak sformalizowanej strategii – brak sformalizowanej wizji

<p>Reklamy:</p> <ul style="list-style-type: none"> – znajomość marki – szeroki zasięg oddziaływania <p>Infrastruktura technologiczna:</p> <ul style="list-style-type: none"> – duży zasięg – rozwinięte technologie <p>Organizacja spółki i kadry:</p> <ul style="list-style-type: none"> – prosta struktura organizacyjna – wykształcona kadra – redakcje terenowe <p>Wyniki ekonomiczno-finansowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> – wysoka płynność finansowa – stałe zasilenia z opłat abonamentowych 	<p>Reklamy:</p> <ul style="list-style-type: none"> – brak nowych reklamodawców – brak atrakcyjnej oferty – niskie przychody <p>Infrastruktura:</p> <ul style="list-style-type: none"> – przestarzałe oprogramowanie emisyjne, brak połączenia intranetowego z redakcją w Słupsku i korespondentami <p>Organizacja spółki i kadry:</p> <ul style="list-style-type: none"> – brak systemów motywacyjnych, – skostniała struktura komórki marketingu <p>Wyniki ekonomiczne i finansowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> – niski poziom przychodów poza abonamentowych – niekorzystna struktura kosztów rodzajowych
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> – zwiększenie słuchalności – brak silnej lokalnej konkurencji radiowej – dobra baza materialna – stały wzrost słuchalności – możliwość utworzenia rozgłośni miejskich z nowym formatem 	<ul style="list-style-type: none"> – niskie przychody – spadek słuchalności – niekorzystna struktura słuchaczy – ograniczenie możliwości finansowania rozwoju – niskie zainteresowanie reklamą w radiu

Projekty strategiczne

Autorzy opracowania usystematyzowali działania zmierzające do zbudowania strategii Radia Koszalin w tak zwane projekty strategiczne. Pracowali nad nimi wspólnie z kierownikami redakcji – informacji, publicystyki i muzycznej, kierownikiem działu marketingu i reklamy oraz dyrektorami działów finansowego i techniki. Pozwoliło to na solidną ocenę stanu faktycznego spółki, jak i na koncepcyjne, kreatywne wyznaczanie celów i sposobów ich osiągnięcia. Innymi słowy, kadra kierownicza, współtworząc strategię spółki metodą przedsiębiorczą, sama wyznacza sobie cele i szuka najlepszego sposobu ich realizacji.

1. Rozwój lokalnej i regionalnej informacji

Cele projektu:

- zwiększenie dostępu do informacji lokalnej i regionalnej
- zróżnicowanie informacji w zależności od grup społecznych i wiekowych
- dostosowanie formy i czasu przekazu informacji do wieku i poziomu wykształcenia słuchacza
- rozszerzenie sposobów zdobywania informacji

- wprowadzenie nowych systemów motywacji pracowników redakcji do zdobywania i przetwarzania informacji
- poprawienie warsztatu, ujednolicenie formy przekazu, szkolenia.

Główne działania zakładają:

- przystosowanie czasu podawania informacji do potrzeb i aktywności słuchaczy. Największe możliwości słuchania i wykorzystania informacji słuchacze mają pomiędzy godzinami 6.00 a 10.00 oraz 14.00 a 16.00 i w tym czasie należy przygotowywać najbardziej atrakcyjne i aktualne bloki informacyjne. W tych godzinach należy wprowadzić rozszerzone serwisy informacji regionalnych. Po godzinie 19.00 natomiast – w związku ze spadkiem słuchalności rozgłośni radiowych na rzecz stacji telewizyjnych – można przekazać informacje sprowadzić do krótkich i najistotniejszych wiadomości z regionu, kraju i świata;
- stworzenie prężnej redakcji w Kołobrzegu ze studiem i obsługą dziennikarską oraz handlową. Poprawienie wizerunku Radia Koszalin na rynku kołobrzeskim poprzez wzrost ilości informacji, relacji na żywo i rozmów z gośćmi ze studia terenowego na antenie regionalnej. W okresie letnim wyeksponowanie Radia Koszalin przez wspólne akcje, imprezy i wydarzenia w powiecie kołobrzeskim;
- wzmocnienie rozgłośni miejskiej w Słupsku i wydłużenie czasu antenowego z 3 do 6–8 godzin dziennie. Radio miejskie powinno kierować treści do słuchacza miejskiego, zwiększając tym samym słuchalność; więcej informacji lokalnych, więcej informacji skierowanych do słuchacza młodego;
- rozwój redakcji terenowych w Pile i Szczecinku, więcej informacji z tego terenu.

Wprowadzenie wyżej wymienionych zmian ma prowadzić do wzrostu słuchalności i umożliwić dotarcie do nowego, młodego słuchacza. Na antenie powinno być więcej informacji lokalnych i regionalnych.

Zaplanowano szkolenie pracowników redakcji informacji oraz wdrożenie zmian w nowej ramówce w 2012 roku. Przygotowano kampanię promującą nowe serwisy i pasma informacyjne.

2. Rozwój lokalnej publicystyki

Cele projektu

Poszerzenie i wzmocnienie oddziaływania regionalnego poprzez:

- zwiększenie słuchalności w Koszalinie i w regionie
- poszerzenie grup wiekowych odbiorców
- wspieranie ambitnej twórczości radiowej
- utrzymanie szerokiej oferty programowej.

Główne działania to:

- poszerzanie i urozmaicanie dotychczasowej oferty programowej przez wprowadzenie większej ilości atrakcyjnych form dziennikarskich dynamizujących publicystykę

- dotarcie do słuchaczy przez lepsze dostosowanie programu do potrzeb odbiorcy
- utrzymanie i rozwój dotychczasowych pasm programowych oraz autorskiego prowadzenia tych pasm
- realizacja własnych słuchowisk i adaptacja powieści radiowych
- utrzymanie wysokiego poziomu reportaży i audycji dokumentalnych
- wspieranie lokalnych i regionalnych inicjatyw społecznych, a szczególnie działań kulturalnych i charytatywnych oraz informowanie o nich
- współpraca redakcji z organizacjami pozarządowymi i pokazywanie ich działań na rzecz społeczności lokalnych
- organizowanie debat poruszających ważne społecznie tematy
- realizacja audycji plenerowych, przybliżających działania poszczególnych społeczności i promowanie ich pozytywnych działań w zasięgu nadawania Radia Koszalin SA
- promowanie i wspieranie regionalnych twórców oraz ludzi nauki i kultury
- realizacja audycji promujących ochronę środowiska i ekologię
- promocja kultury mniejszości narodowych i współpraca z nimi (z Kaszubami, Romami i Ukraińcami) oraz Kościołem katolickim i Kościołami będącymi członkami Polskiej Rady Ekumenicznej
- rozwój audycji związanych z tematyką morską
- rozwój audycji dla dzieci i młodzieży
- modyfikacja – co najmniej dwa razy w roku – programu ramowego z uwzględnieniem wyników badań, potrzeb społeczności lokalnej, jak też wytycznych KRRiTV
- utrzymanie dwuformatowości Radia Koszalin, polegającej na wyodrębnieniu pasm o charakterze towarzyszącym (od godz. 6.00 do 18.00) oraz pasm misyjno-autorskich (od godz. 18.00 do 1.00).

Projektem cyklicznym są debaty publicystyczne, organizowane co najmniej raz na dwa miesiące spotkania mające na celu dyskusję nad ważnymi lokalnie problemami oraz budowanie silnej pozycji radia jako medium najbardziej opiniotwórczego w regionie.

Celem jest przedstawienie mieszkańcom regionu konkretnego problemu i umożliwienie dyskusji na wybrany temat. Zaplanowano zwiększenie czasu antenowego przeznaczonego na tematykę rolną i ludową. Dotyczy to zarówno pasm cyklicznych, jak i akcji organizowanych wspólnie z poszczególnymi gminami regionu.

Istotne jest poszerzenie oferty odnoszącej się do mniejszości narodowych. Radio Koszalin, jako jedna z nielicznych rozgłośni regionalnych, na swojej antenie posiada audycje dla mniejszości ukraińskiej, kaszubskiej i romskiej. Szczególnie mniejszości ukraińska i kaszubska są zainteresowane zwiększeniem czasu nadawania swoich audycji.

Radio Koszalin powinno poruszać w większym zakresie szeroko rozumianą tematykę morską, także w ramach „studia wyjazdowego” z miejscowości nadmorskich.

Rozgłośnia będzie kontynuować i rozwijać działalność charytatywną, taką jak Pusta Choinka – wspólna akcja Caritas diecezji koszalińsko-kołobrzeskiej i Radia

Koszalin. To działanie polegające na dotarciu ze świątecznymi paczkami do dzieci z rodzin niezamożnych.

3. Rozwój programów rozrywkowych – redakcja muzyczna

Cele projektu:

- rozwój muzycznej marki Radia Koszalin
- zwiększenie dostępu do różnorodnej oferty muzycznej
- szersza prezentacja życia muzycznego regionu
- organizacja koncertów i biesiad w radiowym Studiu Koncertowo-Nagraniowym im. Czesława Niemena
- stworzenie własnego festiwalu muzycznego o zasięgu krajowym.

Główne działania tego projektu zakładają poszerzenie bazy muzycznej do pasma towarzyszącego (zawierającej 5–6 tysięcy nagrań w systemie Dalet) odpowiadającej formatowi muzycznemu AC (Adult Contemporary). To jeden z dwóch najszerszych formatów muzycznych, skierowanych do grup docelowych 25–39 oraz w mniejszym stopniu do grupy 40–59 lat, dzięki któremu stacja chce poprawić parametry słuchalności i pozyskać młodszego słuchacza.

W celu lepszego dotarcia do słuchaczy Radia Koszalin oraz bardziej wyrazistego określenia wizerunku radia jako medium prezentującego szeroką ofertę muzyczną (muzykę klasyczną, jazzową, rockową, liryczną, żeglarską, aktorską, smooth-jazzową, klasyczny rock i blues) należy zwiększyć częstotliwości jej prezentacji w formie „Dni monograficznych”, „Kącików melomana”, przedstawiania ważnych rocznic i wydarzeń muzycznych.

Konieczna jest szersza prezentacja życia muzycznego regionu przez nagrywanie oraz relacjonowanie i prezentację na antenie koncertów i festiwali, takich jak np. Hanza Jazz Festiwal, Festiwal Pianistyki Polskiej, Festiwal Organowy, Komeda Jazz Festiwal, Festiwal Legend Rocka, Bałtyk Festiwal Media i Sztuka.

Planowane jest przygotowanie i przeprowadzenie konkursu dla wykonawców z regionu „Nasi grają”, w którym uczestniczyć będą zespoły prezentujące różne gatunki muzyczne. Cykl ten organizowany będzie jesienią i wiosną, a nagrodą będzie m.in. sesja nagraniowa w Radiu Koszalin.

Ponadto odbywać się będą spotkania z zespołami i wykonawcami z regionu oraz z gwiazdami krajowej sceny muzycznej, mające charakter promocyjno-edukacyjny. Koncerty ze wstępem bezpłatnym organizowane w radiu stworzą możliwość obcowania z muzyką na żywo. Odbywać się będą w kilku cyklach:

- Unplugged Radia Koszalin to akustyczne koncerty regionalnych wykonawców – co najmniej raz w miesiącu
- Muzyczny Salon Radia Koszalin – to kameralne spotkania z muzyką klasyczną twórców regionalnych, ale też wybitnych wirtuozów muzyki poważnej – co najmniej raz na dwa miesiące
- Muzyczna Scena Radia Koszalin – to koncerty wykonawców z całego kraju, mających znaczący dorobek muzyczny i prezentujących profesjonalny poziom wykonawczy z gatunku np. poezji śpiewanej, jazzu czy rocka.

Rozgłośnia stawia sobie za cel organizację własnej imprezy masowej pod nazwą Festiwal Piosenki Bałtyckiej „Bałtyk Festiwal”. Impreza taka stwarza możliwość prezentacji młodych piosenkarzy i zespołów amatorskich oraz promuje ich dokonania. Festiwal adresowany jest do wykonawców z całej Polski. To także popularyzacja polskiej muzyki oraz promocja Koszalina i regionu w Polsce. Dzięki organizacji festiwalu, a w ślad za tym transmisji i bezpośredniego kontaktu ze słuchaczami, wzrosła słuchalność Radia Koszalin.

Działania te, ukierunkowane na realizację zamierzonych celów, mają wzmocnić markę Radia Koszalin jako jednego z najważniejszych ośrodków kulturotwórczych, przyjaznych regionalnym twórcom i wykonawcom. Cykle koncertów odmłodzą grupę docelową, a jednocześnie spowodują stworzenie ważnego miejsca na mapie kulturalnej regionu. Oddziaływanie festiwalu w kolejnych latach ma doprowadzić do wyraźnego wyodrębnienia rozgłośni na radiowej, muzycznej mapie Polski.

4. Zarządzanie wizerunkiem i marką Radia Koszalin

Zarządzanie wizerunkiem i marką Radia Koszalin stanowi istotny czynnik warunkujący sukces spółki. Ważne jest więc, aby w dłuższej perspektywie czasowej wizerunek radia był spójny z zawartością antenową. Przyjmując za punkt wyjścia funkcjonowanie marketingu (w znaczeniu kreowania pożądanego wizerunku radia), możemy zaprezentować następującą zależność: interesujący program – przekazanie informacji do potencjalnych odbiorców – zwiększenie liczby słuchaczy – większe zainteresowanie sponsorów i reklamodawców – lepszy wynik finansowy instytucji. O sukcesie radia w stopniu równym zadecyduje zatem oferta programowa oraz skuteczność działań promocyjnych.

Cele działalności wizerunkowej Radia Koszalin:

- efektywna współpraca pomiędzy działami Radia Koszalin (*Internal Relations*)
- budowanie pozycji i dobrego wizerunku Radia Koszalin w otoczeniu zewnętrznym
- realizacja działań promocyjnych wspomagających zwiększenie słuchalności audycji emitowanych w Radiu Koszalin
- podniesienie poziomu znajomości marki Radia Koszalin wśród mieszkańców Pomorza Środkowego i północnej części Wielkopolski
- wzrost świadomego wyboru Radia Koszalin wśród potencjalnych słuchaczy.

Narzędzia wykorzystywane w działalności promocyjno-marketingowej Radia Koszalin:

- program
- patronat medialny
- sponsoring
- organizowanie i współorganizowanie imprez promocyjnych
- promocja zewnętrzna (bilbordy, plakaty, banery, city light)
- relacje z wydarzeń odbywających się w regionie (koncerty muzyczne, rozgrywki sportowe, lokalne przedsięwzięcia biznesowe, debaty polityczne etc.).

Zaplanowane działania:

- usprawnienie przepływu informacji – systematyczna komunikacja na linii Zarząd – pracownicy (spotkania i szkolenia wewnętrzne)
- zaangażowanie Radia Koszalin w akcje charytatywne (WOSP, Pusta Choinka) – wypełnianie funkcji patrona medialnego nad wydarzeniami istotnymi dla lokalnych społeczności, rozdzielenie patronatów Radia Koszalin oraz anten miejskich – określenie kryteriów doboru imprez dla poszczególnych anten,
- organizowanie własnych przedsięwzięć o charakterze prozdrowotnym, prospołecznym (to zarówno debaty w studiu, jak i akcja Biegiem po Zdrowie),
- kampania promująca „nowe otwarcie” Radia Koszalin
- systematyczne kampanie wizerunkowe antenowe (m.in. spoty autopromocyjne, informujące o nowych audycjach oraz zmianach wprowadzanych w ramówce)
- systematyczne kampanie wizerunkowe pozaantenowe.

5. Wzrost przychodów z reklam

Do celów strategicznych w działalności reklamowej spółki należy:

- zwiększenie przychodów pozaabonamentowych w różnych segmentach rynku, zwiększenie sprzedaży czasu antenowego reklam i komunikatów
- pozyskiwanie dodatkowych środków finansowych z agencji oraz instytucji rządowych i samorządowych, a także organizacji pozarządowych
- pozyskiwanie środków ze sponsorowania programów edukacyjnych, zwiększenie przychodów ze sprzedaży usług promocyjnych i marketingowych, w tym organizacja sesji, seminarium z udziałem przedstawicieli rozgłośni regionalnych z zakresu warsztatu dziennikarskiego, innowacyjnych rozwiązań technologicznych
- zmiana struktury wpływów i dostosowanie jej do wymogów dzisiejszego medialnego rynku, intensywniejsza penetracja rynku regionalnego
- pozyskanie strategicznych partnerów do pozaantenowej promocji zewnętrznej, wylansowanie nowych produktów reklamowych (sprzedaż pakietowa).

Realizacja wyżej przedstawionych celów nastąpi przez:

- silniejsze wypromowanie anten – regionalnej w Koszalinie i miejskiej w Słupsku (poszerzenie pasma i zmiana formuły emitowanego programu)
- wdrożenie mechanizmów i działań wzmacniających elementy przyjętej strategii komunikacji, w szczególności współpracy na linii program – reklama
- uczestnictwo w działaniach generowanych przez Auditorium 17 nakierowanych na ogólnopolskie projekty marketingowe, udział w projektach premium
- elastyczna polityka cenowa z uwzględnieniem ofert promocyjnych, specjalnych rabatów i pakietów dostosowanych do potrzeb lokalnych reklamodawców, konkurencyjna wobec oferty nadawców komercyjnych (niższe koszty dotarcia)

- rozbudowanie współpracy z samorządami lokalnymi – systematyczne oferowanie w zakresie zarówno projektów antenowych (współpraca z zachodniopomorskim Urzędem Marszałkowskim w zakresie współprodukcji audycji „Za miedzą”), jak i projektów wykraczających poza antenę (oferty dotyczące „Wieczorów na ludowo”, które są wysyłane zarówno do urzędów miast i gmin, jak i Urzędu Marszałkowskiego).

6. Wyniki ekonomiczno-finansowe spółki

Cele projektu:

- finansowanie rozwoju spółki i realizacji celów strategicznych
- utrzymywanie płynności finansowej
- podniesienie wartości spółki.

Główne zadania:

- sukcesywne zwiększanie przychodów pozaabonamentowych
- ograniczenie kosztów rodzajowych, takich jak amortyzacja, wynagrodzenia, zużycie materiałów
- zwiększenie przychodów finansowych
- zwiększenie dyscypliny gospodarowania finansami.

Na planowane przychody ze sprzedaży składają się głównie wpływy abonamentowe z rachunku KRRiT. Pozostałe pozycje przychodów ze sprzedaży stanowią te z reklam i komunikatów, sponsoringu, sprzedaży programów i audycji, sprzedaży usług technicznych oraz z wynajmu pomieszczeń i ośrodka wczasowego.

Pozostałe przychody operacyjne to w głównej mierze pochodzące ze sprzedaży zbędnego budynku w 2012 roku. Kolejne przychody finansowe stanowią odsetki uzyskane z lokat posiadanych wolnych środków pieniężnych w bankach.

Prognoza rachunku zysków i strat na lata 2012–2014 kształtuje się zatem następująco:

2012 – zysk w wysokości 900 tys. zł

2013 – zysk w wysokości 400 tys. zł

2014 – zysk w wysokości 400 tys. zł

7. Rozwój nowoczesnej infrastruktury technicznej

Cele projektu to:

- zwiększenie wydajności i atrakcyjności produkcji programu Radia Koszalin przez tworzenie programu regionalnego i programu miejskiego w Słupsku
- zwiększenie szybkości, mobilności i multimedialności produkcji materiałów
- osiągnięcie dużej interaktywności z odbiorcami poprzez nowoczesny portal internetowy
- ułatwienie sposobu przesyłania materiałów, ich archiwizowania i udostępniania

- rozbudowa technicznych możliwości w terenowych redakcjach i w sieci korespondentów
- obniżenie kosztów wytwarzania programu.

Główne działania służące realizacji celów prezentowane poniżej muszą być spójne ze strukturą programu przedstawioną w strategii programowej. Są one następujące:

- opracowanie projektu zintegrowanej sieci (szkieletowej i wewnętrznej), teleinformatycznej łączącej stanowiska redakcyjne, produkcyjne, terenowe, emisyjne dla poszczególnych anten programowych i kanałów tematycznych
- opracowanie projektu modernizacji technologii radiowej w zakresie urządzeń audio, sprzętu informatycznego, oprogramowania oraz uwarunkowań lokalowych w celu zwiększenia produkcji i zwiększenia wykorzystania zbiorów archiwalnych dla poszczególnych anten i kanałów tematycznych
- wykonanie kompleksowej modernizacji systemu technologii radiowej (wymiana konsol, routera, serwerów, macierzy, stacji roboczych, oprogramowania użytkowego, emisyjno-produkcyjnego), z uwzględnieniem wykorzystania archiwalnych zbiorów
- wykonanie modernizacji sieci teleinformatycznej
- dostarczenie narzędzi do łatwego przesyłania materiałów multimedialnych za pomocą sieci intranetowej, internetowej, komórkowej
- modernizacja studia nagraniowo-koncertowego
- przeprowadzenie szkoleń, testów i wdrożeń w zakresie zmodernizowanych elementów systemu technologii radiowej.

Podsumowanie

Zarząd Radia Koszalin SA przyjął nową strategię funkcjonowania rozgłośni w latach 2012–2014. Zakłada ona wzrost słuchalności, pozyskanie nowych słuchaczy, a także inwestycje, intensywną promocję i budowanie oraz wzmacnianie marki, a w konsekwencji – wzrost wartości spółki.

Nadrzędnym celem był wzrost słuchalności do 12–15% (w 2010 roku zaledwie 3,46% w regionie). Już w roku 2012 utrzymywała się ona na poziomie 8–12%. Tymczasem od początku roku 2013 słuchalność wzrosła do 16,55% w regionie oraz do 21,6% w Koszalinie (maksymalna w 2013 roku). To bardzo dobry wynik w regionie, dający trzecią pozycję na rynku (za RMF FM oraz Radiem ZET) oraz rekordowy w mieście, dający Radiu Koszalin pozycję lidera wśród wszystkich rozgłośni.

Taki wynik stał się możliwy wyłącznie dzięki wdrożeniu projektów nowej strategii. Na zlecenie Radia Koszalin pracownia PBS przeprowadziła badania ilościowe i jakościowe, które pokazały konieczne kierunki zmian programowych i wizerunkowych rozgłośni. Zmieniono także oprawę muzyczną stacji i format muzyczny anteny – na Adult Contemporary (AC), czyli przeboje dla dorosłych z domieszką aktualnych nowości. Podstawowa baza zawiera obecnie „złote przeboje” od połowy lat osiem-

dziesiątych do dzisiaj. W redakcjach informacji i publicystyki przeprowadzono liczne szkolenia dziennikarzy, podnosząc ich warsztat, ujednolicając formę, co prowadzi do wysokiej wiarygodności serwisów informacyjnych, dzięki którym Radio Koszalin jest najważniejszym źródłem informacji w regionie. Znacznie wzrosła aktywność dziennikarska w regionie, w tym w Kołobrzegu, w którym w roku 2012 powstała redakcja Radia Koszalin.

Rozgłośnia konsekwentnie utrwała wizerunek radia dwuformatowego, postrzeganego zarówno jako ciekawe radio towarzyszące, jak i ambitne oraz niszowe, ważne z punktu widzenia lokalnego słuchacza, wypełniające założenia szeroko pojętej misji. Następuje stopniowe odmładzanie grupy docelowej, do której kierowany jest program regionalnego radia. Spółka rozwija współpracę z uczelniami wyższymi w Koszalinie i Słupsku oraz prowadzi Młodzieżową Szkołę Dziennikarską, co pozwala na pozyskanie „narybku”.

Wprowadzono cykliczne akcje wizerunkowe, wzrosła także częstotliwość studiów wyjazdowych i czynny udział w najważniejszych imprezach w regionie (audycje wyjazdowe, np. współfinansowane przez samorządy). W społeczności lokalnej utrwała się wizerunek Radia Koszalin jako placówki kulturotwórczej. Służy temu „otwarte studio” i poszczególne cykle, takie jak: Radiowy Klub Obieżyświata, bezpłatne koncerty i debaty. Radio przywróciło produkcję słuchowisk, co pozwala na cykliczny udział w Festiwalu Dwa Teatry Polskiego Radia i Telewizji. Jest też współorganizatorem (od roku 2012) Bałtyk Festiwal Media i Sztuka w Darłowie oraz organizatorem ogólnopolskiego konkursu Sesja Reportażu Morskiego.

Uporządkowano kwestie związane z identyfikacją wizualną spółki i wprowadzono nowy logotyp. Kolejnym krokiem było zwiększenie rozpoznawalności marki przy wykorzystaniu nośników reklamy zewnętrznej. Trwa też promocja oferty programowej przy okazji wydarzeń organizowanych bezpośrednio (np. dzień otwarty), współorganizowanych przez radio, m.in. przez rozbudowanie cyklu wyjazdów plenerowych oraz połączenie ich z konkretnymi audycjami skierowanymi do mieszkańców regionu. Silnie lokalny i regionalny charakter programu dał rozgłośni przewagę nad innymi stacjami radiowymi.

Bibliografia

- Badanie wśród słuchaczy. Raport z badania jakościowego*, PBS, Sopot–Warszawa, lipiec 2012.
- Badanie słuchaczy. Raport z badania ilościowego*, PBS, Sopot, lipiec 2012.
- Blanchard K., Johnson S., *Jednominutowy menedżer*, Warszawa 2011.
- Drucker P.F., *Praktyka zarządzania*, Kraków 1994.
- Informacja o podstawowych problemach radiofonii i telewizji w 2012 r.*, Warszawa 2013.
- Jakubowicz K., *Media publiczne. Początek końca czy nowy początek*, Warszawa 2007.
- Kania J., Zelek A., *Strategie komunikacji społecznej w organizacjach gospodarczych*, Szczecin 2007.
- Kosiorowski Z., *Dysjunkcje misji. Media publiczne pomiędzy służbą, rynkiem a polityką*, Szczecin–Poznań 2008.

- Kosiorowski Z., *Radiofonia publiczna. Prawno-ekonomiczne uwarunkowania misji radia publicznego realizowanej przez jednoosobowe spółki skarbu państwa*, Poznań–Szczecin 1999.
- Kosiorowski Z., *Zarządzanie mediami publicznymi: wizerunek a skuteczność oddziaływania, Media publiczne 2012. Aneks do sprawozdania*, Warszawa, marzec 2013.
- Najlepsze stacje radiowe w...* – raport Radio Track Millward Brown za okres luty–kwiecień 2013, <http://www.wirtualnemedi.pl/print/najlepsze-stacje-radiowe-w-sw...> [odczyt: 30.05.2013].
- Nierenberg B., *Publiczne przedsiębiorstwo medialne*, Kraków 2007.
- Obłój K., *Strategia sukcesu firmy*, Warszawa 1996.
- Tilles S., *Jak ocenić strategię firmy* [w:] *Harvard Business Review Polska*, nr 84, luty 2010.
- Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin–Nowy Sącz 2008.
- Radio Koszalin, *O nas*, <http://www.radio.koszalin.pl/pl/page/main/o-nas.html> [odczyt: 30.05.2013].
- Radio Track, *analiza słuchalności*, „Press”, styczeń 2013 oraz „Press”, lipiec–sierpień 2013.
- Sprawozdanie Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji*, Warszawa 2010.
- Strategia Radia Koszalin na lata 2012–2014*, Opracowanie RK, Koszalin 2012.



Henryk Pietrzak

KINEMATICS AND DYNAMICS OF INFORMATION IN MEDIA SPHERE

SŁOWA KLUCZE: Przestrzeń medialna, kinematyka informacji, dynamika informacji, wektorowe odwzorowanie informacji, kojarzenie informacji, generowanie informacji w mediach

KEY WORDS: Media sphere, kinematics of information, dynamics of information, vector representation of information, associating information, generating information in media

Abstract

In humanities and natural sciences, the media sphere is treated as a complex, abstract object used for describing the processes of media-based social communication. The concept is objectified and can be encountered in terminology employed in such fields as sociology, psychology, information technologies, cybernetics, the Internet, study of information society, as well as sciences of market economy, study of law and even organizational learning. Generally speaking the media sphere is a social sub-sphere and comprises the following sets of elements: media, information items, associations, senders and recipients. Each of these groups is time-dependent and changes significantly in a fractal-like manner. In this sense, we can talk about kinematics of this sphere and compare it to methodology issues connected with the area of physics. What is more, elements of the media sphere are affected by external factors. Therefore, it is possible to investigate the dynamics of the media sphere.

According to sociology and other social sciences, the social sphere is a result of activities performed by individuals and groups in order to satisfy their needs. It is generated through individual and collective operations executed by people who recognize its specific importance, value and properties. It can also be studied as a distance measured in a different way than other types of space, e.g. physical space¹. The social sphere is projected within the abstract information sphere, just like the entire environment. In this sense, the media sphere becomes a distinctive part of the information sphere reflecting all events and facts taking place in the social sphere. The limits of such distinction are

¹ *Słownik nauk społecznych (Dictionary of sociology)*, G. Marshall (ed.), 2004.

determined by the media (media entities)², which in legal, formal, market and organizational terms constitute the “media system”³. Within an information society, individuals, as well as institutions and organizations established by them operate as media entities within the media sphere. Media entity is a general concept used for describing one of the elements comprised in the media sphere, and it is also applicable for such concepts as: “media system”, “mass-media market”, etc. Media entity does not only denote mass media but also people (each of us), who as a result of progress in technologies (media digitization) and thanks to multimedia networks, participate in the process of media-based communication. Within the media sphere, accumulating modern and constantly emerging technical means of communication, a media entity has unrestricted, interactive access to information “as it comes”, in real time. Due to this he or she must be able to effectively distinguish facts and events from comments and opinions, as well as advertising from information. Operating in every society, the media system (television, radio, press, Internet, next-generation mobile telecommunications, multiplex services) includes digital tools for mass communication, designed for sharing information about events, the state of social structure and relations occurring within it. It also contains tools for professional advertising and marketing as well as other endeavours connected with constructing the reality of the media sphere. Each piece of information has specific contents and value (weight). Information, as a rule, is treated as a relationship (link) between data. Hence, from the semiotic point of view, a sequence of “zeros” and “ones” (or other signs) carries a specific sense (meaning) attributed to the signs by the sender and recipient. Most frequently the content of information is a multi-term, digitally recorded image of that sequence, and its value (weight) is the emotional involvement of the media entity in the mental representation prompted by the information. In this sense, the most important issue for the existence of information within the media sphere is the process of creating mental representations and constructing the message from them. The process mainly involves associations between various information items constituting the message and resembles that which in psychology is called associative memory. The latter concept relates to one of the most important functions of the human brain whereby it processes, stores, and interprets pieces of information and their content. A model of such associative memory in accordance with cybernetics approach was proposed in the 1960s by Prof. Maria Kempisty⁴. In general terms, the concept was based on mathematical and logical description of associative memory treated as a huge number of interconnected activities and processes rather than as a static self-contained unit. The point is that the cybernetic model of associative memory resembles human memory, where it often happens that when we absolutely do not need a given

² Definition of “media entity” based on Pietrzak H. *Nowe podmioty w przestrzeni medialnej (New entities in media sphere)*, the book submitted to be published by Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, 2012.

³ Definitions of “media system” are to be found in a number of text books, e.g. T. Goban-Klas *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu (Mass media and communication. Theories and analyses of press, radio, television and the Internet)*, Warszawa 1999.

⁴ M. Kempisty, *Pamięć skojarzeniowa – model cybernetyczny (Associative memory – cybernetic model)*, Warszawa 1963.

thing or object we suddenly realize where it is, what it looks like, etc., or we experience a thought which is absolutely unrelated to the present situation or event. This happens because we associate a signal, which has just been registered by our mind, with another situation, place or object. We do not have to be aware of the first association between a signal and place, situation or object, yet when an impulse has reached that place it has excited one more path which has significantly enhanced the strength of the impulse so that it has affected our consciousness. This means that, firstly, in our memory the so-called path of associations is a way to reach a desired piece of information, and secondly, an association which occurs one way, does not necessarily have to occur the other way. This happens because of the anchoring process in our memory, where a given piece of information is remembered after it has been linked with previously existing concepts rather than as an independent unit. Then, by way of associations we can easily and quickly access the items, thoughts, descriptions of interconnected facts and events which are interesting for us. This way we can learn quickly and effectively, determine and infer the logical order of events, formulate current opinions, create future situations and events. This process is always extremely effective because when we evoke a concept or piece of information (by thinking about it), its connection with information previously anchored in our memory becomes stronger. More significant an emotional attachment is formed. In very general terms we can say that the entire media sphere is built on a network of associations between isolated pieces of information, or sets of information items which are employed by media entities in creating the message.

The impact of new technologies in the area of media digitization eliminates the differences formerly observed in opinions concerning methods and types of communication. The issue was already discussed by M. Poster in *Cyberdemocracy: Internet and the Public Sphere*⁵ where he defined the concept of cyberspace, not as a network of relations, a kind of electronic geography, but as a social sphere whose infrastructure is employed for establishing new relationships and forms of interaction between people, or broadly understood media entities. In mediated cyberspace, communication can be studied as a virtual multidimensional network of places, at the macro and micro level – the first specifies the network as a real object used for distinguishing place and space; while “micro” is understood as a real representation of people and their behaviours, both at individual and collective level⁶. Furthermore, Batty focused on essential concepts useful for describing each space. These are: “nodes” and “nets”, identifying the locations of equipment used for processing, storing and presenting information, as well as a new concept of infrastructure used for transmitting information. Both the “nodes” and the “net” are employed for distinguishing the space itself, by creating an abstract construct functioning exclusively within its limits. “Node” is a “place” – the point of connection where the transition into the space of information occurs (more precisely

⁵ More about the issue in: M. Poster, *Cyberdemocracy: Internet and the Public Sphere* based on: <http://www.gold.ac.uk/difference/papers/poster.html> [accessed: 09.01.2013].

⁶ This understanding of network and its interdependencies was proposed by Batty M. in: *Virtual Geography*; based on: <http://www.casa.ucl.ac.uk/publications/virtualgeography.html> [accessed: 08.02.2013].

“cyberspace”). Today cyberspace is understood as the space in which communication occurs via interconnected computers – it has become synonymous with the Internet and the worldwide web. Cyberspace is not “mappable” in any direct relation to real places and events. Neither is it created by individuals participating in the act of communication. Batty’s typology provides a tool for precise identification of the place in which mediated cyberspace functions and for defining it through interactions between media entities. In the media sphere the transition from the “nodes” to the “nets” during communication process takes place via media entities’ interaction with information.

If we additionally assume, in accord with D. Gelernter⁷, that information items, released from a specific location within any devices, float in the cybernetic space (he calls it *cybersphere*), then they can be accessed, when needed, at any time and from any place. This understanding of information space, and consequently the media sphere, conveys the whole idea of network. Time is the most important aspect of information space because it is responsible for ordering information items according to their meaning, significance, hierarchy, locations, etc. This is more natural for people who have always organized information along temporal scales, because indeed life also “flows” and it is much easier to associate information with a given stage of our life than with locations of events, and to realize how we perceive the world – the entire surrounding reality. In our thought processes we use mental imagery, and this way we visualize the reality and its specific components, or even concepts. Mental image always depicts a given object or mentally represented situation. Therefore, paths of associations involve links between properties of objects in relation to a currently perceived reality; searching for the essence of objects, events, facts – information, which should begin with associations previously existing in both the distinguished social spheres and in our memory, as well as searching for emotions familiar to us and expressed in the code of communication. Created this way, a “map” of the encountered object, event, or fact constitutes information containing an emotional component reflecting our attitude. Yet, we live in a specific environment (identified in social, political, cultural and traditional terms) and it contributes to shaping certain general patterns of associations, which spread across our consciousness in a subjective and unique way for each individual. An item of information builds its place in our memory starting with the first stimulus which it emits (object, event, fact – information), then travels across identifiable places throughout our cognitive space, to finally spin out the limits along the ways connecting the associations and to get anchored at its own place in the memory. This occurs by means of contrasting, internalization, interplay of senses, etc. It is important to cover a wide range of associations, yet the differentiating mechanism is frequently linked with the way these associations manifest.

In identifying the structure of the media sphere an important aspect is the media-based development and processing of “items of information” which are also elements of the information space. The society structuring the “media sphere” needs media entities in order to implement its subjective and objective functions, and for

⁷ D. Gelernter, *Mechaniczne piękno. Kryteria estetyczne w informatyce (Machine Beauty: Elegance and the Heart of Technology)*, Warszawa 1999.

direct and ongoing access to “information” dynamically changing in varying social spheres. Identifying and understanding current relations between the existing items of information, facts and events, their history, present and future, is an all-important factor for the dynamics of social development. In most undertakings people associate information, facts and events maintained in memory, particularly if such information is emotionally sensitive; they create a subjective structure of associations, yet this process is one-dimensional as visualization, imagination and inspiration relate exclusively to one individual. He or she exudes out into “space”, his/her opinions, feelings and projects, i.e. final products of his/her own memory and receives back from it information which enriches his/her association processes, allowing for new understanding of a situation which then is forwarded as a feedback to other entities’ associations. In this sense associations are multi-dimensional, and broadly understood “media sphere”, as a multidimensional space, becomes a technologically convenient space for carrying out the process. Therefore it would be a good solution to create a “map of associations”, in other words a primary matrix, which in its “informographs” containing address memory (memorates) organizes and classifies initial spatial associations, facts, pieces of information and events⁸. The following figure illustrates such schematic net of associations between pieces of information:

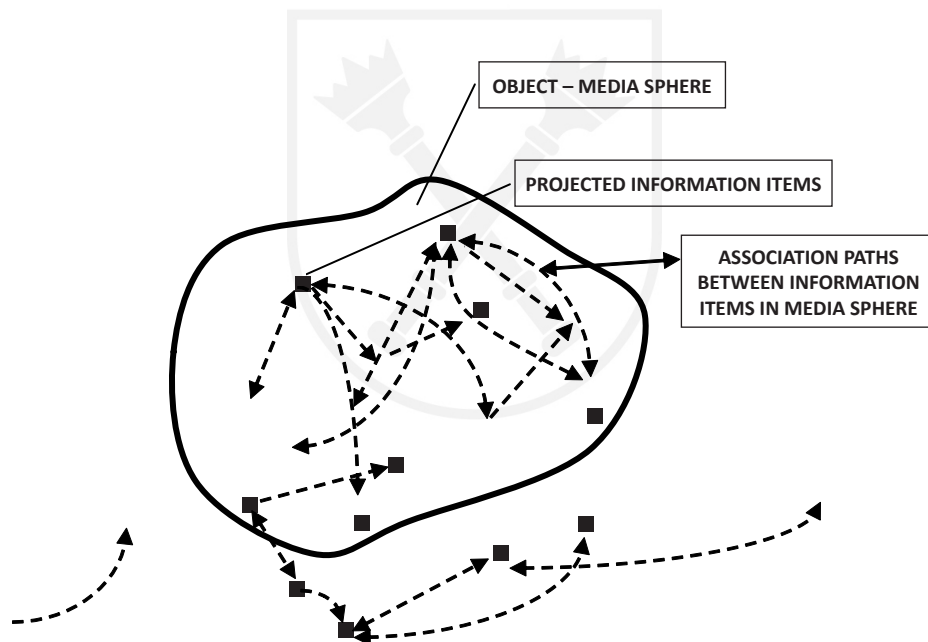


Fig. 1. Network of associations between information items

⁸ Definition of informograph and address memory, the so-called “memorate”, in: M. Kempisty *Pamięć skojarzeniowa – model cybernetyczny (Associative memory – cybernetic model)*, Warszawa 1963.

Mediatized information space tends to be modelled after the typological concept of metric space⁹ and it should be understood as a generalization of Euclidean spaces (plane, three-dimensional space). In this sense information space, and at the same time media sphere, is a simply connected compact 3-manifold without boundary, homeomorphic to the 3-sphere. Greatly simplifying, this means that if an object can be tightened to a point and then expanded with no need to break or glue together, it is a three-dimensional sphere¹⁰. Metrics can be determined not only in Euclidean spaces and sets (for instance a set of words or functions) but also for very abstract spaces, such as information space. While introducing the concept of distance (metrics) we can also introduce the concept of the limit of sequence or function, therefore we can use mathematical analysis for them”¹¹. From the viewpoint of the theory of information itself, L. Brillouin¹² wrote that “quantity of information as a measurable value is of importance for the purposes of information processing and transmitting as well as for identifying its laws and limit”. The value of information is a subjective category relative to an observer. Information contained in one sentence of a newspaper article, in radio or television news is meaningful for me but for another person may be of no significance. The value of information is not mainly a philosophical category. It can be defined, measured and analyzed. This has been discussed by a number of Polish authors, e.g. Oleński, and Dziuba, as well as by foreign researchers, e.g. K. J. Arrow, J. Riley et al. This obviously is connected with many difficulties, e.g. subjectivism in assessing the value. On the other hand, such issues as: classification and qualities of information gain importance. Furthermore, the definition of information, particularly the one based on alphabet or sets of symbols with various a priori probabilities, describes its properties, correlations and methods of identification. Particularly important for describing “information space” is the system of identifying elements of information accumulated in space, their number and the optimality criteria with respect to communication and decision systems¹³. Summing up: it seems there are grounds for speaking about information space, as well as possible subjectively or objectively distinguished “sub-spaces”, e.g. strictly understood “media sphere” and that the space, i.e. information space with its emitting entities and technical means of mass communication is a media sphere which can be described as a vector-based mathematical model taking into account both scalars (e.g. coordinates in the space) and vectors (e.g. speed of movement). Vector space fulfils specific conditions: it contains a set of vectors; vectors can be added and subtracted. In such description information items are shown as points, and the space itself is not a stable object – it evolves in time. The speed of the process depends on a number of factors, including: the type of communi-

⁹ Such approach based on game theory was adopted by: J. Kazimierzczak, *Teoria gier w cybernetyce (Game theory in cybernetics)*, Warszawa 1973, p. 199.

¹⁰ J.J. O’Connor, E.F. Robertson, *Henri Poincaré* [in:] *MacTutor History of Mathematics archive*.

¹¹ Based on: metric space sjp.pwn.pl/haslo.php?id=2511267 [accessed: 20.01.2013].

¹² Based on: L. Brillouin, *Nauka a teoria informacji (Science and theory of information)*, Warszawa 1969, p. 19.

¹³ In-depth discussion of these issues is presented by: A. Dąbrowski, in the book: *O teorii informacji*, Warszawa 1974.

cation, external factors, and interactions (associations and relations) between pieces of information, and between these and media entities. Therefore, in order to describe media space in terms of quantity and quality it is necessary to define the concept of information and its behaviour in time. By adopting such an approach we can investigate kinematics and dynamics of media sphere.

Kinematics is a branch of physics which, generally speaking, investigates geometrical properties of the motion of bodies (material objects) without consideration to their other physical properties. Information has a physical nature, and in a spatial system it is exactly this type of object. In communication processes such an object is a specific “information system”¹⁴ distinguished by the recipient, or more precisely the state “distinguished” from another one reflecting back the communicator’s distinguished state¹⁵. According to this understanding, information in its physical sense can only relate to the system which is able to receive it, or reflect back the distinction of the communicator’s “distinguished state”. Information is not an inherent characteristic of the communication containing it, but belongs to a collection of objects from which the communication originates¹⁶. In this sense we can talk about the diversity of such collections, measure the entropy of information, identify its classes, qualities, and labels, etc.¹⁷ Objects, including information, move in space, therefore we can apply here the basic concepts of kinematics, such as: space, time, position, coordinates, motion path, speed, acceleration, angular speed and acceleration, path, vector of displacement, shift, etc. For the needs of their spatial description these concepts should be represented in the multi-dimensional media sphere by scalar values (e.g. position) which will describe scalars and vector values (e.g. speed). Formally, vector space is a set of objects (vectors), where two operations are specified: adding elements of space and multiplying by elements not comprised in a given set (a body whose elements are scalars). Vector space is also called a linear space. Examples of vector spaces are: $V = R^3$, $V = R^k$, space of matrix (with real dimensions) sequences, and functions. Therefore, if media sphere is a vector space, it is necessary to show in what way vectors are added and scaled. A space of qualities is formed within media sphere. To investigate it we need a structural representation described by the division of vectors into classes. Using automatic classification we will identify objects extending and defining media sphere. The following figure illustrates the concept of vector-based representation of information in the media sphere:

¹⁴ In my latest book *Nowe podmioty w przestrzeni medialnej (New entities in media sphere, Rzeszów 2012)* I have proposed a concept of such “information system” for the processes of media-based communication. The “system” consists of three elements: a name identifying information, a distinguished system which describes it in terms of its contents and makes it possible to determine the so-called “inter-contents similarity”, as well as “address” locating the information in media sphere.

¹⁵ K. Boruń, entry for “Information” [in:] *Mały słownik cybernetyczny (Concise dictionary of cybernetics)*, M. Kempisty (ed.), Warszawa 1973, p. 155.

¹⁶ W. Ross Ashby, *Wstęp do cybernetyki (An Introduction to Cybernetics)*, Warszawa 1963, p. 177.

¹⁷ Op.cit., p. 178, 247.

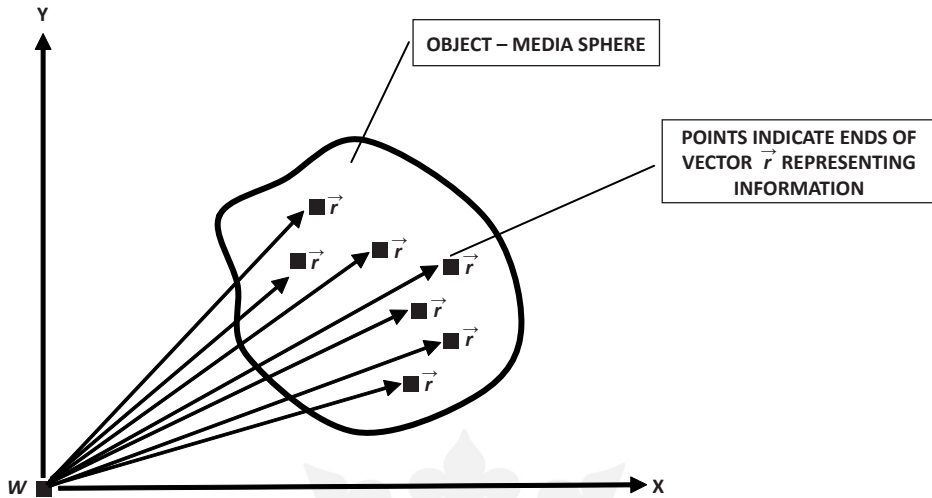


Fig. 2. The principle of mapping information with vectors in media sphere

One of the essential issues of kinematics of information in the media sphere is the speed of information, for instance in terms of its transformation from “data sphere”. Information space holds various information items, related to “what was” and to what is currently happening. Not all of these become objects of the media sphere, and only few of them, described in terms of vectors, are positioned in media and stretch out the “spindle of information”¹⁸. Figure 3 illustrates the general principle. Information items from data sphere $i(1)$, $i(2)$ $i(6)$ belong to information space and characterise a specific event. In their communications media entities use information items $i(1)$, $i(4)$ and $i(6)$, at different times, and with varied positioning. The speed of communication will depend on the process of associations between a media entity and information item and that process will directly impact the item’s positioning. Therefore it is important at what speed the information will be placed in space.

Data defining and describing an event, and consequently information on object O_i in the event sphere O is represented in the information space I . The process of transforming information, supplementing data and their representation in the information space occurs constantly. Within the abstract area of constant information mapping envisaged between O_i from the event sphere O and that object’s representation in information space i_p , and depicted by the “spindle of information”¹⁹, informa-

¹⁸ The concept of the “spindle of information” as a graphic presentation of media-oriented characteristics of information in space has been described in my book *Nowe podmioty w przestrzeni medialnej (New entities in media sphere)*, Rzeszów 2012.

¹⁹ Idea of such “mapping” which I call “spindle of information” has been described in my book: *Nowe podmioty w przestrzeni medialnej (New entities in media sphere)*, Rzeszów 2012, p. 165–180 and next.

tion items, in terms of their “weight” and “value” as well as contents are identical in the distinguished area, i.e. the area in which we investigate and analyze kinematics and dynamics of information. Only its reception time is different, therefore it possible to examine and predict its kinematics and dynamics.

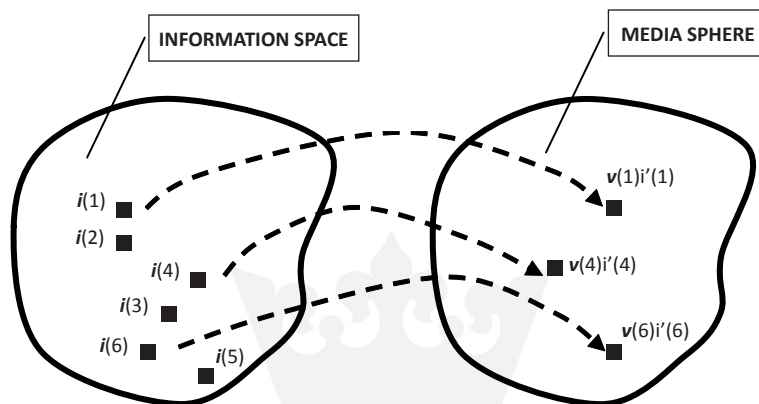


Fig. 3. Vector-based mapping of information from information space to media sphere

Fig. 4 shows that there is also a possible change in the “representation” (in the first area of representation we have a different point $iI(t1) \neq iI(t2)$). Unfortunately, a change in the method of representation usually leads to problems, e.g. difficulties with accessing the information (digital in the computer) rather than analogue on paper. This results in a subjective change in the significance of information (if inaccessible, it is usually considered to be less important than accessible information), yet this is not the only difficulty. As time goes by, the quality of information is changing, e.g. a part if it becomes outdated. This leads to a number of new problems and effects, which I am going to study further in my research. The general principle of such mapping is shown in Figure 4.

Dynamics is a branch of physics (mechanics) describing motion of material objects affected by forces. It describes movement of an object affected by forces alone, and depending on the mechanical model we distinguish various types of dynamics, including the dynamics of a material point²⁰. Information is physical, therefore it is possible to study its motion and behaviours in media sphere by employing the principles of dynamics of material point. Time is a distinguished element of attribute vector for movement in media sphere, because changes of information are significantly impacted by it, e.g. positioning of an information item by various media in the same time slot. There may be different changes in the position of information. In media, in-

²⁰ B.M.Jaworski, A.A. Dittlaf, *Fizyka. Poradnik encyklopedyczny (Physics. Encyclopaedic guide)*, Warszawa 1966, p. 43 and next.

formation on an event in the public sphere may be positioned relative to the type of media (sub-local, local, regional, national, etc.) or depending on the adopted (scaled) classes of positioning. In the same time slot $t_0 + t_1$ in various media, information items $i_1, i_2, i_3 \dots i_N$ change, with specific speed, their position into $vi'_1, vi'_2, vi'_3 \dots vi'_N$. The following figure shows the essential idea of the new approach to the concept of information dynamics in media sphere, exclusively in terms of its positioning.

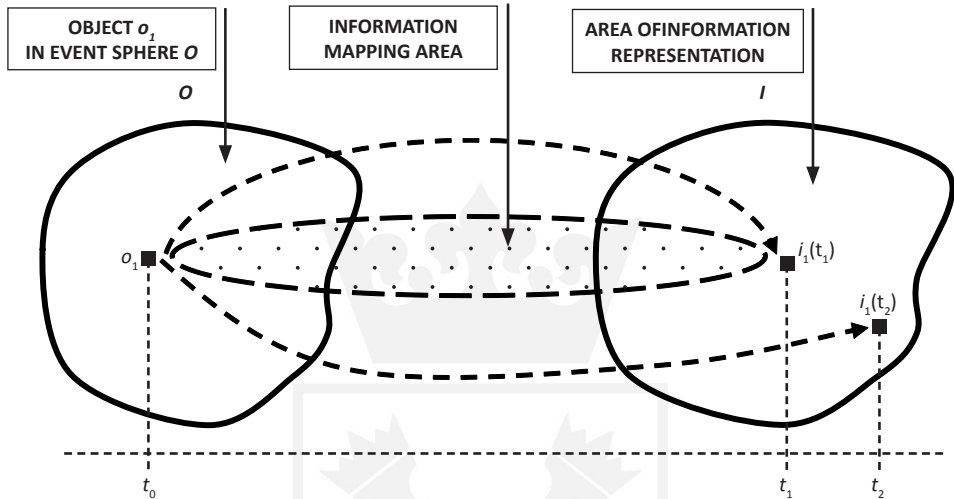


Fig. 4. Temporal variables in information mapping $\Delta t = t_2 - (t_0 + t_1) < 0$

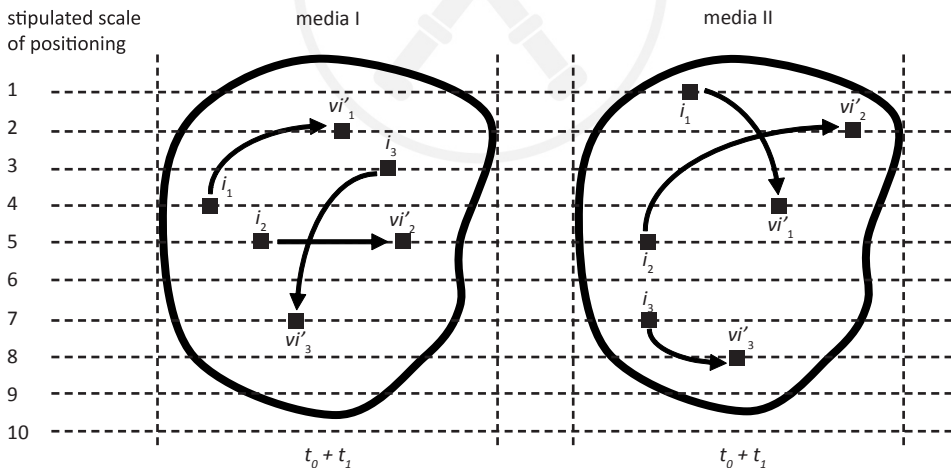


Fig. 5. Varied information positioning by media in the same time slot $t_0 + t_1$

Determination of kinematics and dynamics of information in media sphere depends mainly on the degree of its formalization and the use of innovative methods for studying it. Formalized in this way, the structure will be characterized with a significant degree of objectivism, yet due to the fact that the choice of sphere of attributes is always subjective, and it is particularly true in the case of a media sphere because of the multitude of individual and institutional media entities, it is necessary to find a research tool which will make it possible to obtain more objective results and predict events to a degree. This will be possible by using artificial intelligence methods which I am currently working on.

A media sphere contains a large multitude and variety of information. There are information items concerning events in the social environment, constant and ongoing data related to external conditions (e.g. information on temperature, atmospheric pressure, wind force and direction, precipitation, radiation, CO₂ emissions, data obtained directly from the outer space, etc.) It also contains information generated by the media, in the form of media-based facts, pseudo-events, or even factoids. Information and collections of information generated by the media impact our associations, establish the background for and predict subsequent events, etc. Generated by mass media, the sphere of communication follows its own rules, therefore understanding the dynamics with which it emerges is of great importance for studying media communication itself. As an example I will use information on the case of homicide in Międzybrodzie, near Sanok, in the region of Podkarpacie, on 9 January 2013, and media reports on another event, called “shooting in Sanok”. The analyzed area of information concerning these events comprises a total of 48 hours, even though news containing updates (about the progress in investigations) appeared regularly, every few days in the media, on local websites and on Facebook. In each case, such news items contained a review of the events – “from homicide to counter-terrorist operation”, opinions concerning the effectiveness of police, local authorities, neighbours of the killer, or the organization of the funeral by the victim’s school friends. All this, depending on the news updates, constituted the “distinguished area” of the events, which overlapped and merged with each other. This process is visible even if the analysis of the 48-hour slot, where the relevant information was published by mass media ranging from sub-local to national level, focuses on just one characteristic, namely the density of communications²¹. Seemingly, the two events comprise separate sets of information, because in accordance with the earliest reports, there is only a suspicion that the person central to the events is identical to the “case of homicide” from 9 January, and “the counter-terrorist operation in the city centre of Sanok, after shoots aimed at a police vehicle from windows of a block of flats on a housing estate”. Reports on both events, particularly in sub-local and local media, contain a great deal of comment, opinions, speculation, etc. The areas distinguished for both events consti-

²¹ The rate of density of communications is the number of media providing the same information in a specified time unit. Methodology designed for examining density of communications, and practical results of this factor in the media sphere have been discussed in the final chapter of my new book: *Nowe podmioty w przestrzeni (New entities in media sphere)...*, p. 475–500.

tute two separate areas of communication in the media sphere. They meet and overlap with each other mainly with regard to predicting further events. They mainly constitute information about “what is (was) happening” along the axis of time. Yet, if we put together characteristic features of both events, namely: “density of communications” and “information positioning”, we can demonstrate there are areas common for the two events in the time slot under analysis. The following table shows the basic relevant data in accordance with the adopted scale.

Table 1. Relation between “density of communications about events” and their “positioning in the media”

Information	Media	Density scale from 0 to 10	Positioning scale from 0 to 10
		Media	Significance
I_1 – homicide in Międzybrodzie near Sanok, 09.01.13, 15.53	sub-local	3	10
	local	4	7
	regional	5	6
	national	9	7
I_2 – events in Sanok 10.01.13 Counter-terrorism operation	sub-local	3	8
	local	4	9
	regional	5	10
	national	9	9

Based on the above “Table”, the graphic image shows the area of possible interrelations between the two sets of information constituting the common area for the analysis of other characteristics reflecting the kinematics and dynamics of the events, and the direction for predictions.

The shaded area, showing the interrelation between the “density of communications” and “positioning” of information in various media, makes it possible to distinguish these characteristics of information, which are recognized by the media as important components of information and used by them to build communications, which later become part of media-based facts, various pseudo-events or a source for an emerging factoid, which is considered to be true because mass media informed about it.

The article proposes an innovative approach to studying information space based on analysis of kinematics and dynamics of information in media sphere. Such an approach was not used before, yet the first results seem to be very interesting and significant from the viewpoint of information policy, at various levels of media communications from sub-local to national mass media. Additionally, a new area of media

management is being developed, and is characterized by the use of devices based on methods of artificial intelligence. Results of modelling and structuring the media sphere make it possible to develop and organize concepts related to the operation of media in the public sphere.

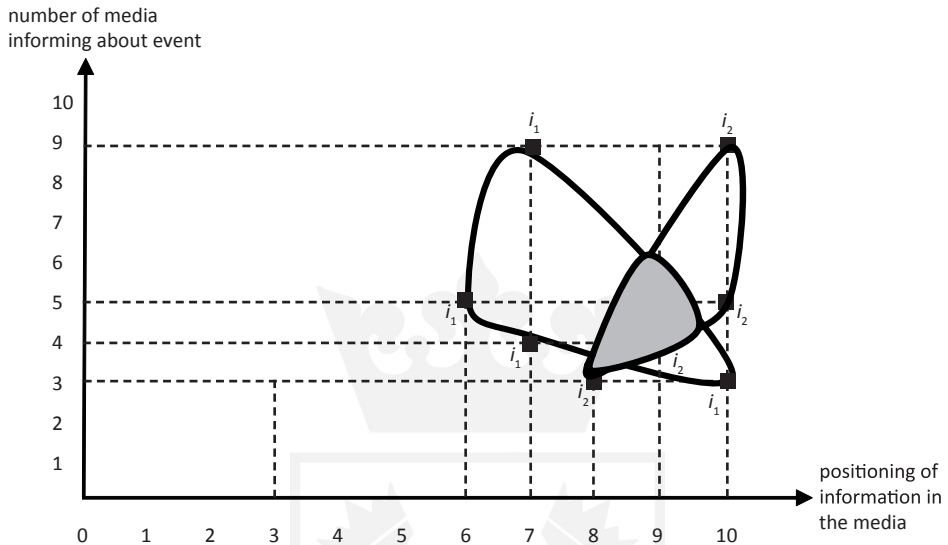


Fig. 6. Area common to the two events. Relation between “density of communications” and “positioning” of information in the media

Bibliography and Netography

- Ashby W.R., *Wstęp do cybernetyki (An Introduction to Cybernetics)*, Warszawa 1963.
- Batty M., *Virtual Geography*, <http://www.casa.ucl.ac.uk/publications/virtualgeography.html> [accessed: 15.09.2010].
- Boruń K., entry: *Informacja* [in: *Mały słownik cybernetyczny (Concise dictionary of cybernetics)*, M. Kempisty (ed.), Warszawa 1973.
- Brillouin L., *Nauka a teoria informacji (Science and theory of information)*, Warszawa 1969.
- Dąbrowski A., *O teorii informacji (About the theory of information)*, Warszawa 1974.
- Gelernter D., *Mechaniczne piękno. Kryteria estetyczne w informatyce (Machine Beauty: Elegance and the Heart of Technology)*, Warszawa 1999.
- Goban-Klas T., *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu (Mass media and communication. Theories and analyses of press, radio, television and the Internet)*, Warszawa 1999.
- Entry: *Metric space* sjp.pwn.pl/haslo.php?id=2511267 [accessed: 20.01.2013].
- Jaworski B.M., Dittlaff A.A., *Fizyka. Poradnik encyklopedyczny (Physics. Encyclopaedic guide)*, Warszawa 1966.
- Kazimierzczak J., *Teoria gier w cybernetyce (Game theory in cybernetics)*, Warszawa 1973.

- Kempisty M., *Pamięć skojarzeniowa – model cybernetyczny (Associative memory – cybernetic model)*, Warszawa 1963.
- Mały słownik cybernetyczny (Concise dictionary of cybernetics)*, M. Kempisty (ed.), Warszawa 1973.
- O'Connor J.J., Robertson E.F., *Henri Poincaré* [in:] *MacTutor History of Mathematics archive*.
- Pietrzak H., *Nowe podmioty w przestrzeni medialnej (New entities in media sphere)*, Rzeszów 2012.
- Poster M., *Cyberdemocracy: Internet and the Public Sphere*, <http://www.gold.ac.uk/difference/papers/poster.html> [accessed: 06.01.2010].
- Słownik nauk społecznych (Dictionary of sociology)*, G. Marshall (ed.), Warszawa 2004.



Jerzy Gawroński

ZARZĄDZANIE MEDIAMI W SFORMALIZOWANEJ WIELOWYMIAROWEJ PRZESTRZENI MEDIALNEJ

SŁOWA KLUCZE: Przestrzeń medialna, zarządzanie mediami, sformalizowanie przestrzeni medialnej, podprzestrzeń zarządzania, wektorowy opis przestrzeni medialnej, model podprzestrzeni zarządzania, architektura informacji

KEY WORDS: Media sphere, media management, media sphere formalization, sub-spheres of management, vector-based description of media sphere, model of management sub-sphere, architecture of information

Abstract

MEDIA MANAGEMENT IN A FORMALIZED MULTI-DIMENSIONAL MEDIA SPHERE

The article proposes new options for media management based on a model approach to the concept of a media sphere. The multidimensional model of a media sphere is envisaged as a place where all media entities (the media and all users of the sphere), which create networks of relations and dependencies, meet with information projected from the sphere of events into the information sphere. For the purposes of the final message, many information items projected in this manner are dropped by the media for various reasons, e.g. because they are too complex, insignificant or incomprehensible. Yet, they may be important for and highly valued by members of the audience. Mass media prefer not to come into conflict with the realities of the public, its needs and expectations; rather than discuss difficult social issues, they prefer to focus on sensational news and entertainment. Management and selection of topics to be covered are frequently the result of coincidences, or intuitions of the editors in charge, which leads to information chaos concealed by pseudo-events and other forms of journalism. Apart from that, media commonly use manipulation. Therefore, it is important to develop new concepts for media management so that they can be liberated from the direct impact exerted by the market, owners, corporations, as well as politics, and to ensure they are firmly rooted in the civic sphere. This is a kind of de-commercialization which may only be achieved through an adequately formalized media sphere and by creating new sub-spheres of management taking into account the needs of all media entities participating in the information transfer. Sub-spheres of management are an instrument supporting institutional and legal, organizational and strategic operations performed by the body monitoring and supervising the media sphere. They allow for more

effective and valuable communications addressed to specific groups of the audience. This, however, requires adequate formalization of the media sphere where its internal dynamics is taken into account; such options are available when methods of artificial intelligence are employed for examining the media sphere and predicting media events. The study is the first attempt to clarify this issue, and is the result of a discussion conducted during a seminar on modeling the media sphere at the University of Rzeszów.

Wprowadzenie

Nie ma żadnych przejawów demokracji, a szczególnie demokracji obywatelskiej bez niezależnych mediów. Bez niezależnych mediów niemożliwe jest również realizowanie misji programowej, wszystkich zawartych w niej wartości oczekiwanych przez masowego nadawcę i odbiorcę, wyrażanie opinii ludzi, grup, środowisk – wszystkich realizujących się w przestrzeni medialnej jako podmioty medialne. Nie jest również możliwe sprawne zarządzanie mediami zgodnie z prawami rynkowymi, a także istniejącymi uwarunkowaniami formalno-prawnymi i organizacyjnymi w danym społeczeństwie. Wszelkiego rodzaju regulacje rynku medialnego umożliwiają nie tylko sprawne zarządzanie systemem medialnym, powstającym na styku mediów publicznych i komercyjnych konfliktami interesów, lecz także wytyczanie strategicznych kierunków dla polityki medialnej i ich realizacją. W potocznej opinii konflikt ten dotyczy głównie kwestii niezależności mediów oraz wpływu państwa na system medialny, na jego organizację i zarządzanie przestrzenią medialną. Pierwsze z brzegu przykłady w tym zakresie to: trwający od wielu miesięcy spór o nieprzyznanie przez KRRiT miejsca dla „Telewizji Trwam” na multipleksie oraz potoczna opinia mówiąca o tym, że media komercyjne są bardziej niezależne od państwa niż media publiczne, bo te drugie utrzymują się z abonamentu. A przecież wszystkie media publiczne i komercyjne podlegają pewnej cenzurze właścicielskiej oraz rynkowej. W przekazie często odrzucają złożone, istotne oraz trudne w odbiorze, ale ważne dla odbiorców informacje, wartościowe dla rzeczywistości społecznej odwzorowanej w przestrzeni medialnej. Media nie chcą wchodzić w konflikt z tą rzeczywistością, poruszać trudne problemy społeczne, a zamiast tego wolą sensacje i tanią rozrywkę. W zarządzaniu i doborze tematyki przekazu często rządzi przypadek lub intuicja odpowiedzialnych redaktorów, rodząca chaos informacyjny przykrywany pseudowydarzeniami i innymi formami pracy dziennikarskiej. Powszechna jest również manipulacja medialna. Dlatego warunkiem *sine qua non* jest takie uwolnienie mediów od zależności rynkowych, właścicielskich, korporacyjnych i politycznych poprzez głębokie ich zakorzenienie w sferze obywatelskiej. To swoista dekomercjalizacja, którą można osiągnąć jedynie przez odpowiednie sformalizowanie przestrzeni medialnej, w której oprócz równoprawnych podmiotów medialnych (przedsiębiorstw, instytucji i organizacji medialnych) oraz masowych odbiorców jest jeszcze „informacja” odpowiednio uporządkowana, sklasyfikowana i pogrupowana w zbiory pozwalające na wygenerowanie odpowiednich podprzestrzeni zarządzania, w których realizują się ważne, z punktu widzenia społecznego i państwowego, wartości. Podprzestrzenie

zarządzania są instrumentem wspomagającym formalnoprawne, organizacyjne i strategiczne działania organu monitorującego oraz nadzorującego przestrzeń medialną. Pozwalają na skuteczniejszy i wartościowy przekaz kierowany do określonych grup odbiorców. Wymaga to jednak odpowiedniego sformalizowania przestrzeni medialnej z uwzględnieniem jej wewnętrznej dynamiki. Niniejsze opracowanie jest pierwszą próbą przybliżenia tego zagadnienia.

Idea przestrzeni medialnej

Od jesieni 2009 roku na Uniwersytecie Rzeszowskim działa seminarium zajmujące się zagadnieniami „modelowania przestrzeni medialnej”. W ramach prac i dyskusji podczas seminarium zaproponowaliśmy nowy stosunek do idei przestrzeni medialnej jako wyodrębnionej części przestrzeni informacji, odwzorowującej wszystkie fakty i zdarzenia z przestrzeni społecznej, które są w zainteresowaniu mediów. Przestrzeń informacji opisano w literaturze przedmiotu jeszcze w połowie lat siedemdziesiątych XX wieku. Między innymi było to miejsce komunikacji pomiędzy „układami” oraz „człowiekiem a układami” w cybernetyce¹. Informacje w tak sformalizowanej przestrzeni mogły mieć charakter „ciągły”, „ziarnisty”, zawierać wszelkiego rodzaju dane parametryzujące zdarzenia, przyjmując dowolne wartości w wyróżnionym przedziale czasu. Informacje w ten sposób opisywane dotyczyły zjawisk z przestrzeni społecznej oraz danych pomiarowych dla różnego rodzaju procesów technicznych, dla sterowania tymi procesami, szczególnie w układzie „człowiek – maszyna” oraz „maszyna – maszyna”. Informacje „ziarniste” dotyczyły głównie zdarzeń incydentalnych zachodzących w przestrzeni, podlegających parametryzacji i opisowi w przyjętych przedziałach czasowych. W celu opisu bardziej skomplikowanych związków z przestrzeni informacji, szczególnie używanych do sterowania „układem względnie odosobnionym”, np. „człowiek – maszyna”, zaproponowano pojęcie „informacji wielowartościowych” (dwu- i trójwartościowych), ale z punktu widzenia idei przestrzeni medialnej, a szczególnie dokładnego opisu wydarzeń, ich parametryzacji oraz wskazania kierunków predykcji zdarzeń, bardziej adekwatne wydaje się pojęcie „informacji wieloaspektowej”.

Na przestrzeń medialną jako wyodrębnioną część przestrzeni społecznej składają się informacje znajdujące się już w przestrzeni oraz informacje nowe, powstające w wyniku nowych zjawisk i zdarzeń, a także te, które rodzą się w wyniku skojarzeń i ludzkich wyobrażeń. Niezbędnym elementem dla takiego postrzegania przestrzeni medialnej jest jej infrastruktura, którą stanowią podmioty medialne² (stacje telewizyjne, rozgłośnie radiowe, prasa, sieć Internetu i telefonii komórkowej itp.) gene-

¹ J. Muller, *Informacja w cybernetyce*, Warszawa 1974.

² Definicję podmiotu medialnego daje H. Pietrzak, *Nowe podmioty w przestrzeni medialnej*, Rzeszów 2012.

rujące przekaz informacji. Wyznaczają one granice systemu medialnego³. Przestrzeń informacji z udziałem różnych podmiotów medialnych w swym podstawowym modelu przekazu stanowi jej część rozłączną z granicami określonymi przez media. Wychodząc od ogólnych zasad modelowania, przyjmujemy, że przestrzeń informacji jest obiektem bardziej szerokim i obejmuje różnego rodzaju informacje definiowane przez rozmaite działy nauki, np. fizykę, chemię, biologię, genetykę, informatykę oraz *sensu stricto* informacje społeczne. Do takich należą również informacje medialne generowane na potrzeby przekazu medialnego. Stąd przestrzeń medialna jest w sensie fizycznym tożsama z przestrzenią informacji, ale w mniejszym zakresie, bo w tej drugiej istnieją aktualnie obiekty, zjawiska, zdarzenia (a także dotyczące ich informacje), które nie są medialne, tzn. nie są aktualnie objęte zainteresowaniem mediów. Bywa również tak, że informacje o nich nigdy nie znajdują się w przestrzeni medialnej. Informacja w modelowanej przestrzeni medialnej jest obrazowana przez punkt, a sama przestrzeń nie stanowi obiektu stabilnego i ewoluuje w czasie. Szybkość tego procesu zależy od dwóch czynników: rodzaju informacji i od zdanego lub wyznaczonego empirycznie przedziału czasowego. W przestrzeni medialnej informacje nie są izolowane i zależą od wielu czynników zewnętrznych, a także od wzajemnego oddziaływania na siebie.

W koncepcji społeczeństwa informacyjnego człowiek, instytucje publiczne, powołane przez niego organizacje działają nie tylko jako podmioty medialne; w wygenerowanej dzięki cyfrowej technologii przekazu sieci, stają się one aktywnym elementem całej, szeroko pojętej przestrzeni informacji. Ich celem jest także zarządzanie informacją oraz całą sformalizowaną strukturą przestrzeni medialnej, aby mieć do niej stały i nieograniczony dostęp. Z tego powodu podmiot medialny musi umieć skutecznie oddzielać fakty i zdarzenia od komentarzy, opinii, reklamę od informacji kreowanej, korzystając z cyfrowych narzędzi masowej komunikacji przy wymianie informacji: o stanie struktury społecznej, bieżących wydarzeniach, polityce, kulturze, o występujących w nich i pomiędzy nimi relacjach itp. Są to również środki i narzędzia medialne do prowadzenia profesjonalnej reklamy, marketingu oraz kreacji wielu innych zjawisk z rzeczywistości medialnej. Celem jest wywoływanie silnych emocji u odbiorcy, często przez nadinterpretację zdarzeń, a w konsekwencji – kreacyjna formuła rzeczywistości medialnej rodząca konsumpcjonizm i tabloidyzację przekazu, powstawanie faktoidów itp. Społecznym skutkiem tych działań jest najczęściej kryzys osobowościowy odbiorcy. Pojawia się również wiele nowych zjawisk, takich jak np. „materializm informacyjny” polegający na tym, że media przestały opisywać świat, ale zaczęły go aktywnie zmieniać⁴. Takie możliwości stwarza dla wszystkich mediów (podmiotów medialnych) postęp technologiczny w zakresie interaktywnego oraz multimedialnego przekazu.

³ Definicje „systemu medialnego” podają autorzy wielu podręczników, m.in. T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*, Warszawa 1999; B. Dobek-Ostrowska, *Komunikowanie polityczne i publiczne. Podręcznik akademicki*, Warszawa 2007; B. Nierenberg, *Zarządzanie mediami. Ujęcie systemowe*, Kraków 2011.

⁴ Zjawisko to opisuje H. Pietrzak w książce *Nowe podmioty w przestrzeni medialnej*, odwołując się do przykładu zdarzeń przebudzenia arabskiego i innych quasi-rewolucji społecznych.

Przestrzeń medialna to odwzorowana na potrzeby mediów przestrzeń informacji, w której informacje (obiekty, całe zbiory informacji) unoszą się swobodnie, uwolnione całkowicie od konkretnej lokalizacji i usytuowania⁵. Dla nowych mediów jest to już przestrzeń cybernetyczna (*cybersphere*), w której użytkownicy, w dowolnym czasie i z dowolnego miejsca, za pomocą stworzonych przez technologię narzędzi, w razie potrzeby mogą szybko sięgnąć po informacje. Opisywano ją już w drugiej połowie XX wieku w literaturze *science fiction*⁶. Miała zmienić i – jak się potem okazało – zmieniła przyszłość ludzkości w zakresie wzajemnej komunikacji. Generowała nowy reżim relacji pomiędzy człowiekiem a rzeczami, tym co materialne i niematerialne, a także prekonfigurowała zależności między technologią a kulturą. Obecnie przestrzeń medialna to wydzielona część przestrzeni informacji, w której odwzorowywana jest „sieć relacji” oraz struktura obecnych w niej, aktywnych podmiotów medialnych oraz informacji przekazywanych do odbiorcy. Dzięki temu można je poznawać i badać z różnych perspektyw, np. jako: sformalizowaną strukturę „sieci miejsc” lub jako abstrakcyjny konstrukt opisujący obiektywną rzeczywistość⁷. W przestrzeni medialnej, istotne stają się dwa pojęcia: „sieć” i „węzeł” wyznaczające miejsce lokalizacji odwzorowanych zbiorów informacji, z których aktualnie korzystają podmioty medialne przetwarzające i magazynujące je na potrzeby przekazu.

Przestrzeń medialna pojmowana „sieciovio” wyznacza obszar oddziaływania mediów, skutecznie łącząc różne techniki, style i technologie komunikacji. Według Charlesa H. Bennetta, w przestrzeni informacji zapisane są wszystkie zdarzenia: „te, które były” oraz „te, które mogły się wydarzyć, a nie wydarzyły się, bo dokonano innego wyboru”. Niektóre informacje w przestrzeni są z sobą wzajemnie powiązane i ulegają zjawisku dekoherencji, a w połączeniu z podmiotami medialnymi realizują pewien plan, dając jednocześnie określony margines wyboru. Oczywiście, każdy taki wybór pociąga za sobą zaplanowane konsekwencje. Rola przypadku jest zredukowana do wyboru jednej z dostarczonych informacji na „tak” lub „nie”, ale nadrzędny plan jest dalej realizowany, bo wyznacza go jej sformalizowana struktura. W tym sensie informacja jest elementem pewnego logicznego systemu – wzajemnie powiązanych i nie może powstawać przypadkowo⁸. Model tego procesu według Ch. Bennetta to: *przyszłość = terażniejszość + dekoherencja + informacja z zewnątrz*. I w tym tkwi potencjalna możliwość generowania podprzestrzeni informacji, w których można realizować założone cele komunikacji medialnej, zarządzać przestrzenią medialną i mediami. Wystarczy poznać sieć „wzajemnych powiązań”, stworzyć aktywną „mapę” sformalizowanej przestrzeni medialnej oraz poznać jej dynamikę i kinematykę.

⁵ D. Gelernter, *Mechaniczne piękno. Kryteria estetyczne w informatyce*, Warszawa 1999.

⁶ Między innymi: M. Poster, *Cyberdemocracy: Internet and the Public Sphere*, <http://www.gold.ac.uk/difference/papers/poster.html> [odczyt: 12.09.2010].

⁷ M. Batty, *Virtual Geography*, <http://www.casa.ucl.ac.uk/publications/virtualgeography.html> [odczyt: 12.09.2010].

⁸ Ch.H. Bennet, *Quantum Information and the Forgetfulness of Nature*, Univ. de Padova, 22 October 2007, <http://www.astro.unipd.it/quantumastronomy/documents/PaduaForgetfulness-of-Nature.short.pdf> [odczyt: 10.02.2013].

Podprzestrzenie zarządzania

Klasyczne koncepcje teorii organizacji i zarządzania z XX wieku przeszły znaczącą rewolucję pojęć. Pierwszym jej etapem było wprowadzenie tzw. podejścia układowego wywodzącego się bezpośrednio z cybernetyki. Dziś po uwzględnieniu w zarządzaniu praw rynku i ujęcia systemowego, dominuje „podejście sieciowe”, opierające się na założeniu, że

...w transakcjach obok dostawców (nadawcy) i odbiorców funkcjonują inni uczestnicy wymiany, stwarzający w środowisku różnego typu zależności. Tworzy się w ten sposób sieć łącząca uczestników zaangażowanych w różne formy wymiany (wzajemnego komunikowania się) wywierające różnoraki wpływ nie tylko na te transakcje, ale również na stan związków między nimi, zarówno w trakcie, jak i między transakcjami⁹.

Dynamika zmiany społecznej, a nawet politycznej (w potocznej opinii media, głównie publiczne, są „łupem” aktualnie rządzącej opcji politycznej), a przede wszystkim proces globalizacji – wszystko to przyczyniło się do powstania i wykorzystywania wszystkich zmiennych wpływających oraz decydujących o procesie zarządzania przestrzenią medialną. I to one wywierają wpływ na realizowane strategie zarządzania. Procesy globalizacyjne dzięki stosowanym technologiom cyfrowym mocno spolaryzowały system wskaźników uwzględniających zmiany w otoczeniu rynkowym podmiotów medialnych, decydujących o skuteczności i efektywności komunikowania. Wykorzystywane są co prawda głównie instrumenty marketingowe wzmacniające pozycję rynkową, markę, ale również dostarczające informacji o kierunku zmian jakościowych. W tej sytuacji, współcześnie, przez pojęcie zarządzania należy rozumieć znacznie więcej elementów i procedur aniżeli wynikałoby to z encyklopedycznego zdefiniowania samego pojęcia. Przestrzeń zarządzania to wielopłaszczyznowa struktura, zdeterminowana czynnikami zarówno zależnymi, jak i niezależnymi, zmianami o charakterze ciągłym i nieciągłym, determinantami zewnętrznymi i wewnętrznymi wpływającymi na przedsiębiorstwa oraz organizacje medialne, firmy z ich otoczenia, twórców, inwestorów itd. Obecna strategia zarządzania przestrzenią medialną musi łączyć w sobie interes publiczny i komercyjny. Nadawca i odbiorca muszą postrzegać oraz stosować w praktyce zarządzanie przez wartości, gdyż tylko wtedy przekaz może być skuteczny i wysokiej jakości. Specyfiką współczesnego zarządzania mediami jest brak czasu na przetwarzanie danych, a to skutkuje pojawieniem się różnych nowych koncepcji zarządzania, jak np. „zarządzanie przez intuicję”, kojarzące stały monitoring przestrzeni zarządzania ze stochastycznymi próbami przewidzenia kierunków lub skutków zmian. Niezbędnych analiz dokonuje się na podstawie dynamiki zmieniającego się otoczenia, a wszystkie „rodzaje” i „style” zarządzania podporządkowane są jednej dewizie: „być pierwszym i najsilniejszym na rynku”. Uwzględnić jedynie należy „aktualność” zmieniającą kontekst, bo inaczej powstanie „chaos” w zarządzaniu. W dużym uproszczeniu – uporządkowany

⁹ J. Szumilak (red.), *Rola handlu w tworzeniu wartości dla nabywcy*, Kraków 2007, s. 146.

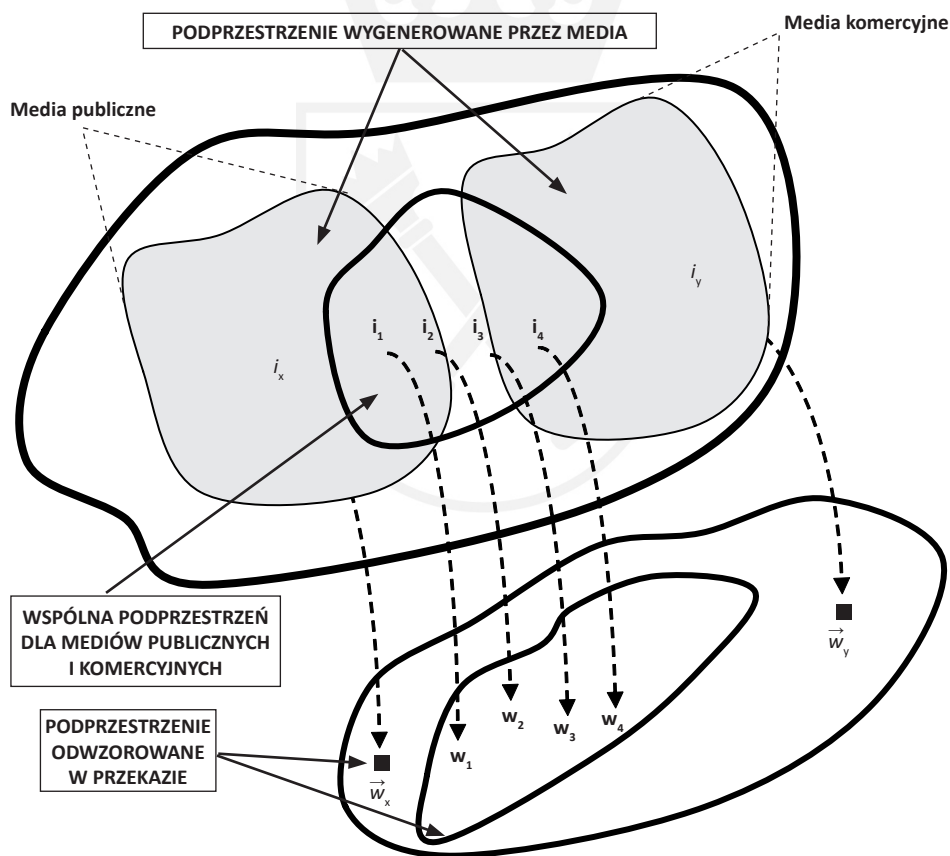
stan rzeczy zarządzania powinien opierać się na racjonalnym przewidywaniu przyszłych zdarzeń, a nie na irracjonalnej (intuicyjnej) próbie doświadczenia własnych emocji w kreowanej przestrzeni zarządzania. Barię stają się pozyskiwanie informacji dotyczących wartościowego opisu rzeczywistości wszystkich zaangażowanych w proces podmiotów. Z tych powodów warto zastanowić się nad inną koncepcją zarządzania opartą na generowaniu podprzestrzeni zarządzania opartych na systemach wartości. Tylko wtedy można skutecznie rozpoznać potencjalne obszary zmiany dynamizujące innowacyjne percepcje nadawcy i odbiorcy, przeobrażenia w ich świadomości, gotowość do ryzyka i podejmowania dialogu społecznego oraz zidentyfikować, kto jest rzeczywistym kreatorem rynku medialnego i w jakim czyni to celu. Trzeba również umieć je postrzegać, wykorzystując umiejętność percepcji. To ona pozwala na organizację i interpretację naszych wrażeń zmysłowych, a te są przecież obecne w przestrzeni medialnej. Mamy przecież do czynienia z wrażeniami i skojarzeniami odbieranymi zmysłami wzroku lub słuchu oraz z symbolami i ideogramami, które „zjednoczone w oddziaływaniu” na receptory, przy immersyjnej możliwości oglądu stanowią olbrzymi bodziec zewnętrzny. Przekłada się on bezpośrednio na przyjmowane postawy i zachowania w życiu społecznym¹⁰. W szerokim znaczeniu percepcja jest rejestracją zdarzeń przez odbiór sensoryczny, a ich zrozumienie, identyfikowanie, określenie werbalne i znaczeniowe składa się na treści komunikacji interpersonalnej oraz medialnej. Uwzględnienie procesu percepcji w przekazie medialnym wymaga jednak odpowiedniej strukturalizacji przestrzeni, rozumianej tu jako swoiste „wyposażenie” w instrumenty (elementy) umożliwiające szybkie rozpoznanie i kierunkowe zarządzanie organizacją przekazu. Znaczenie w ten sposób sformalizowanej struktury przestrzeni medialnej zostało dostrzeżone w wirtualnych światach gier oraz tzw. równoległych rzeczywistościach typu Second Life¹¹.

Ideę podprzestrzeni zarządzania, jako zinstrumentalizowanej strukturalnie przestrzeni medialnej przedstawia rysunek 1. Podstawą koncepcji jest odwzorowanie przestrzeni zdarzeń w przestrzeni informacji, w której bytuje przestrzeń medialna. To w niej są odwzorowane wszystkie dane dotyczące rzeczywistości społecznej. Przyjmują one postać obiektową klasyfikowaną o wyróżnialnych cechach. Wprowadzenie

¹⁰ Definicja percepcji za: W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Warszawa 1971, s. 573.

¹¹ Second Life – darmowy, wirtualny świat, udostępniony po raz pierwszy publicznie w 2003 r. Świat Second Life znajduje się na wielu serwerach, a ich połączenie nazywane jest „siecią”. Instrumentalizacja w grze zawiera narzędzia umożliwiające „mieszkańcom” tego świata jego modyfikację oraz uczestniczenie w jego wirtualnej rzeczywistości. Sama postać stworzona w świecie Second Life jest awatarem, czyli informacja o niej są podobne do informacji dostępnych zazwyczaj na portalach społecznościowych (krótki opis postaci, zainteresowania, obrazek postaci, przynależność do grup użytkowników). Urozmaicone jest natomiast tworzenie awatara poprzez korzystanie ze strukturalizowanych narzędzi tej przestrzeni. Jest dość różnorodne – od nasycenia koloru skóry i włosów, długości i kształtu ramion, ust, stylizacji ubrania aż po designe miejsca samorealizacji. Dzięki możliwościom edycji awatara oraz przystawkom możliwe jest również stworzenie postaci znanej z klimatów fantasy lub filmów *science fiction*. Statystyki podają, że liczba aktywnych graczy Second Life (dziś Second Life 2) przekroczyła kilkanaście milionów osób, z tego około 1,5 miliona aktywnych w ciągu ostatnich 60 dni. Za: <http://secondlife.com/> [odczyt: 01.03.2013].

cech informacji opisujących właściwości ich współrzędnych pozwala na wektorowy opis przestrzeni zdarzeń. Wartości współrzędnych mogą być tu ciągłe lub dyskretne, a najczęściej spotykaną współrzędną parametryzującą jest współrzędna dychotomiczna o wartości „tak” – 1 lub „nie” – 0. Zadając różnego rodzaju współrzędne, otrzymujemy wielowymiarową medialną przestrzeń wektorową zawierającą w sobie zbiory takich elementów, jak: media nadawców (podmioty medialne), odbiorców, informacje i skojarzenia oraz nasze wyobrażenia (imaginacje). Każdy z nich zależy od czasu i w sposób istotny zmienia się w nim, a instrumentalizacją tych zmian jest właśnie sformalizowana struktura przestrzeni medialnej w wygenerowanej podprzestrzeni zarządzania. Generowanie takich podprzestrzeni zarządzania łączących formalnoprawne instrumenty zarządzania z ważnymi dla uczestników komunikacji medialnej strategiami realizacji wartości realizuje interesy właścicieli mediów, odbiorców, nadawców, a także innych uczestników rynku medialnego. Rysunek 1 przedstawia taki hipotetyczny podział prze-

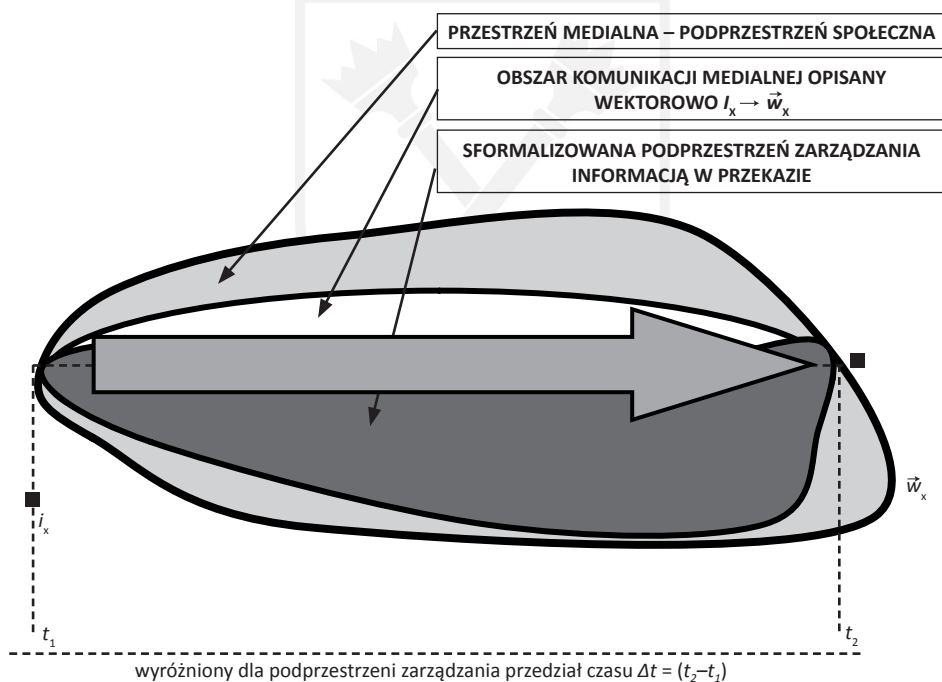


Rys. 1. Medialny podział przestrzeni medialnej na podprzestrzenie medialne (publiczne i komercyjne) wraz z opcją podprzestrzeni zarządzania

strzeni medialnej. Przestrzeń medialna jest podzielona na podprzestrzenie właściwe: mediom publicznym i mediom komercyjnym. Pewne elementy (obiekty) są wspólne dla obu podprzestrzeni w przekazie medialnym, inne są specyficzne dla danej podprzestrzeni. Znalezienie i wyodrębnienie metody takiego odwzorowania pozwoli na sprawne operowanie przekazem informacji, na zwiększanie skuteczności informowania lub ustalania pożądanych relacji pomiędzy mediami publicznymi a komercyjnymi.

Proces komunikacji medialnej odbywa się w wygenerowanej przez media przestrzeni. O jego skuteczności i jakości decyduje sposób zarządzania informacjami przez media oraz sformalizowana w celu pozyskiwania informacji i przekazu odpowiednia struktura przestrzeni medialnej.

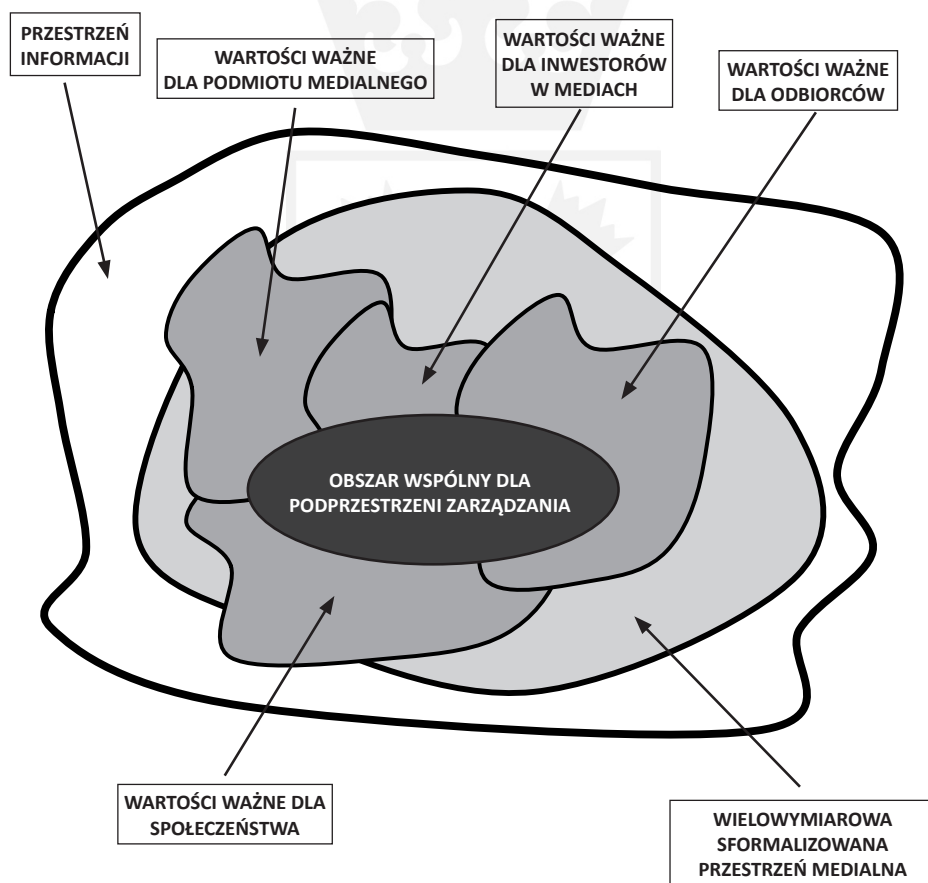
Rysunek 2 pokazuje ogólną ideę generowania przestrzeni zarządzania informacją przez media z wykorzystaniem sformalizowanej struktury przekazu. W przestrzeni medialnej, gdzie odbywa się komunikacja, opisuje się ją również wektorowo dla każdej jednostkowej informacji o zdarzeniu, zbiorów informacji itd. ($i_x \rightarrow \vec{w}_x$). Dla takiego procesu komunikowania medialnego można wygenerować podprzestrzeń zarządzania podporządkowaną realizowanym przez podmiot medialny celom i kryteriom, w wyróżnionym przedziale czasu: $\Delta t = t_2 - t_1$



Rys. 2. Wydzielenie podprzestrzeni zarządzania jako zinstrumentalizowanej strukturalnie przestrzeni medialnej

Generowanie takich podprzestrzeni zarządzania może wynikać z realizowanych aktualnie strategii i celów zarządzania, jak również formalnoprawnych regulacji funkcjonowania całego systemu medialnego, zasad rynkowych oraz wielu innych, wyznaczonych bieżącą polityką medialną kryteriów, takich jak, np. zarządzanie mediami przez system wartości realizowanych celu w ujęciu podmiotowym, przedmiotowym oraz sieciowym.

Ciekawą kompleksową koncepcję zarządzania systemowego mediami przedstawia B. Nierenberg w książce *Zarządzanie mediami. Ujęcie systemowe*¹² w odniesieniu do związku między systemowymi a ekonomicznymi aspektami informacji. Autorska koncepcja medialnego łańcucha wartości w odniesieniu do wszystkich podmiotów medialnych (nadawców i odbiorców), a także całego społeczeństwa pozwala na wyobrażenie sobie możliwości i zakresu generowania podprzestrzeni zarządzania również opartych na wartościach. Taką wyidealizowaną koncepcję prezentują na rysunku 3.



Rys. 3. Model podprzestrzeni zarządzania opartych na różnych systemach wartości

¹² B. Nierenberg, *Zarządzanie mediami. Ujęcie systemowe*, Kraków 2011, s. 177–200.

Zasadnicze znaczenie dla takich koncepcji zarządzania w przestrzeni medialnej ma całkowicie nowy sposób jej nadzorowania, monitorowania, a także prognozowania i predykcji zdarzeń. Wygenerowane w ten sposób podprzestrzenie zarządzania będą bardziej zadaniowe niż ogólne, a co więcej – zminimalizuje się liczba zmian nieciągłych oraz ograniczona zostanie fragmentaryzacja rynków medialnych. Możliwe będzie również bardziej całościowe ujęcie strategicznej koncepcji zarządzania. Ograniczony zostanie przypadek. Subiektywną intuicję będzie można zastąpić analizą skuteczności komunikowania opartą na zasadach sztucznej inteligencji polegającą na zastosowaniu do badania i diagnozy przestrzeni medialnej za pomocą odpowiednio zaprojektowanej architektury sztucznej sieci neuronowej (SSN). Informacja o zdarzeniu w przestrzeni medialnej to tylko drobny element procesu badania i diagnozy relacji zachodzących w przestrzeni medialnej pomiędzy podmiotami medialnymi. Wektorowy opis zdarzeń, poznanie ich logiki, ustalenie wzajemnych interakcji i relacji oraz skojarzeń to warunek skutecznego informowania, a zarazem zarządzania mediami. Dzięki opracowaniu modelu matematycznego przestrzeni medialnej i oddaniu go w architekturze SSN można odkryć oraz stosować nowe narzędzia skutecznego informowania oraz zarządzania mediami.

Elementy architektury informacji w podprzestrzeni zarządzania

Podprzestrzeń zarządzania stworzona dla monitorowania i podejmowania zadaniowych decyzji w przestrzeni medialnej ma swoją indywidualną architekturę informacji. Definicja pojęcia „architektura informacji” według Louisa Rosenfelda i Petera Morville’a¹³ to sposób organizacji informacji w przestrzeni (np. medialnej), nadawania im nazw rozpoznawczych (tzw. etykietowanie elementów informacyjnych) oraz tworzenie schematów przeszukiwania w systemie informacyjnym na potrzeby podmiotów medialnych. Strukturalne projektowanie przestrzeni informacyjnej służy kompletowaniu informacji i udostępnianiu jej użytkownikom. W sumie to wiedza o modelowaniu struktury, klasyfikowaniu jej zbiorów w celu ułatwienia ich znajdowania i wykorzystywania w zarządzaniu. Przy maksymalnie pełnym sformalizowaniu struktury podnosimy skuteczność i trafność podejmowanych decyzji, zmniejszamy rolę przypadku i irracjonalnej intuicji, a także unikamy chaosu organizacyjnego. W sensie teoretycznym to dyscyplina poznawcza dostarczająca wiedzy o zasadach projektowania organizacji na podstawie przestrzeni informacji i tworzenia krajobrazu wirtualnego, nieodłącznego elementu przestrzeni medialnej.

Na architekturę informacji w podprzestrzeni zarządzania składają się następujące elementy:

- całościowe systemy organizacyjne odpowiadające za podział informacji na kategorie według grupowania treści i cech

¹³ L. Rosenfeld, P. Morville, *Architektura informacji w serwisach internetowych*, Gliwice 2003, s. 5, 20.

- systemy etykietowania określające, w jaki sposób informacja jest opisywana w wydzielonych kategoriach, klasach, tzw. porządkowanie zbiorów
- systemy wyszukiwania odpowiadające za metody i prezentacje informacji w zależności od potrzeb zadaniowych realizowanych w podprzestrzeni zarządzania.

Dzięki wyżej wymienionym elementom możemy dokonać podziału podprzestrzeni zarządzania w przestrzeni medialnej na logiczne segmenty (tzw. medialna taksonomia przestrzeni), czyli wygenerować zbiory informacji z ważnymi dla nas wartościowymi odniesieniami dla zarządzania zadaniowego. Główną rolę odgrywają w nich systemy nawigacji ogólnej, wskazujące gdzie się aktualnie przestrzennie lokalizujemy i gdzie musimy podążać, aż do wyjścia z systemu i wytworzenia nowej podprzestrzeni zarządzania. Istotna jest też rola tzw. systemu nawigacji lokalnej, który ułatwia poruszanie w obrębie podprzestrzennego modułu medialnego, a także różnego rodzaju „mapy wykorzystywanych przez podmiot medialny informacji”, spisy treści, indeksy z uporządkowanymi łączami „do odbiorcy”, przewodniki dostarczające odnośników do innych segmentów systemu, „kreatory” prowadzące po zbiorze informacji oraz graficzne wyróżnienie elementów kluczowych itp.

Budowa kluczowych elementów systemów nawigacji i wyszukiwania informacji niezbędnych do podejmowania decyzji zbudowana jest na podstawie sztucznych sieci neuronowych, a ich interfejsy – na formularzach (protokołach) zadawania pytań oraz zasad udzielania odpowiedzi. Proces nadzorowanego uczenia maszynowego sztucznej sieci neuronowej pozwala na standaryzację i wysoką predykcję decyzji optymalizujących wyznaczone cele zarządzania. Każda informacja ma tzw. obszar wyróżniony, zawierający jej opis, a poszukiwanie podobieństw oraz skojarzeń między informacjami wymaga ustalenia podobieństwa międzytreściowego. Podstawy teoretyczne podobieństwa międzytreściowego informacji opracowane zostały jeszcze w początkach XX wieku przez Jana Ł. Łukasiewicza profesora Uniwersytetu Lwowskiego i Warszawskiego, matematyka i logika, zajmującego się logiką wielowartościową, twórcy tzw. notacji polskiej tkwiącej u podstaw współczesnej informatyki oraz w pracy H. Greniewskiego w opracowaniach z zakresu cybernetyki¹⁴.

Zarządzanie zadaniowe w podprzestrzeni oparte jest głównie na mechanizmach działania systemów wyszukujących. Każdy medialny (sieciowy) system wyszukiwania informacji w przestrzeni informacji posiada bazę danych zawierającą ustrukturyzowane informacje na temat zgromadzonych zasobów. Dane do systemu wyszukiwawczego gromadzone są za pośrednictwem wyspecjalizowanego oprogramowania odpowiedzialnego za wstępną weryfikację danych i tworzenie ich posortowanej listy, a także indeksację informacji.

Wyszukiwaniem informacji z bazy w podprzestrzeni zarządzania zajmuje się specjalnie opracowany program, który za pomocą opracowanych odpowiednich algorytmów kataloguje i odnajduje niezbędne informacje. Na potrzeby przestrzeni informacji – sieci przestrzeni medialnej, tworzone są „sieciowe systemy informacyjne”, których głównym celem jest wykorzystanie architektury informacji o różnej struk-

¹⁴ H. Greniewski, *Elementy cybernetyki sposobem niematematycznym wyłożone*, Warszawa 1959.

turze i formacie przez podmiot medialny do realizowanego przez niego zadaniowego procesu zarządzania. Kluczowe elementy tego „sieciowego systemu informacji” są identyczne, jak dla indywidualnie tworzonych systemów zarządzania w przestrzeni informacji przez podmiot medialny. Różnica jedynie leży w tym, że w procesie tworzenia takich zadaniowych systemów zarządzania mediami poprzez wyróżnienie podprzestrzeni zarządzania musi uwzględniać jednocześnie „wartość” i „wagę” informacji. Staje się ona równoprawnym elementem systemu, ograniczając przypadek i intuicję w podejmowaniu decyzji. Jak pisze Ch. Jonscher:

Będziemy musieli się przyzwyczaić do idei przestrzeni, w której informacja nie znajduje się w jakimś szczególnym miejscu, z jakim musimy się fizycznie łączyć [...], ani też nie jest obecna w jakimś konkretnym czasie, który można by przeoczyć, niczym wiadomości o dziewiętej trzydzieści, ale po prostu tam jest, dostępna gdziekolwiek i kiedykolwiek życzy sobie jej właściciel¹⁵.

Podsumowanie

W zglobalizowanej i sieciowej przestrzeni medialnej może istnieć wiele systemów zarządzania mediami. Ich zakres przedmiotowy wyznaczają przepisy formalnoprawne regulujące system medialny, a także doświadczenia medialne oraz procedury asymilowane z innych systemów medialnych. Na tym tle pojawia się wiele sprzeczności interesów powstających na różnym gruncie i na różnych poziomach decyzyjnych. Proponowane w niniejszym opracowaniu zarządzanie mediami w sformalizowanej wielowymiarowej przestrzeni medialnej nie wyłącza innych systemów, ale wzbogaca je o wartość informacji – równoprawny element przestrzeni medialnej. Możliwość konfigurowania (kreowania) na potrzeby zarządzania architektury informacji w podprzestrzeniach zadaniowych jest nową jakością, która ogranicza przypadek i intuicyjność decyzji. W tym zakresie zmienia również style zarządzania i decentralizuje sam proces. Skutecznym narzędziem okazuje się tu zastosowanie metod sztucznej inteligencji, które pozwala na wyszukiwanie i wyodrębnianie poprzez sztuczne sieci neuronowe takich cech procesu, jakie przynoszą szybki i wymierny skutek ekonomiczny.

Wypracowanie ogólnego systemu formalizowania wielowymiarowej przestrzeni medialnej pozwala na nowe spojrzenie, jak działają media. To tworzenie innowacyjnej metodologii badania struktury dla przestrzeni medialnej i sposobów zarządzania w niej. Struktura przestrzeni informacji, a tym samym przestrzeń medialna wyznaczona w ten sposób będzie miała znaczny stopień obiektywizmu. Obiektywizm ten zostanie zapewniony przez sztuczną inteligencję. Wyniki będą bardzo interesujące i ważne w pracy wszelkiego rodzaju mediów na różnych poziomach: międzynarodowym, krajowym, regionalnym, lokalnym i instytucjonalnym.

¹⁵ C. Jonscher, *Życie okablowane*, Warszawa 2001.

Bibliografia i netografia

- Batty M., *Virtual Geography*, <http://www.casa.ucl.ac.uk/publications/virtualgeography.html> [odczyt: 12.09.2010].
- Bennet Ch.H., *Quantum Information and the Forgetfulness of Nature*, Univ. de Padova, 22 October 2007, <http://www.astro.unipd.it/quantumastronomy/documents/PaduaForgetfulness-of-Nature.short.pdf> [odczyt: 10.02.2013].
- Dobek-Ostrowska B., *Komunikowanie polityczne i publiczne. Podręcznik akademicki*, Warszawa 2007.
- Goban-Klas T., *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*, Warszawa 1999.
- Gelernter D., *Mechaniczne piękno. Kryteria estetyczne w informatyce*, Warszawa 1999.
- Greniewski H., *Elementy cybernetyki sposobem niematematycznym wyłożone*, Warszawa 1959.
- Jonscher C., *Życie okablowane*, Warszawa 2001.
- Kopaliński W., *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Warszawa 1971.
- Muller J., *Informacja w cybernetyce*, Warszawa 1974.
- Nierenberg B., *Zarządzanie mediami. Ujęcie systemowe*, Kraków 2011.
- Pietrzak H., *Nowe podmioty w przestrzeni medialnej*, Rzeszów 2012.
- Poster M., *Cyberdemocracy: Internet and the Public Sphere*, <http://www.gold.ac.uk/difference/papers/poster.html> [odczyt: 12.09.2010].
- Rosenfeld L., Morville P., *Architektura informacji w serwisach internetowych*, Gliwice 2003.
- Szumilak J. (red.), *Rola handlu w tworzeniu wartości dla nabywcy*, Kraków 2007. <http://secondlife.com/> [odczyt: 01.03.2013].

DYSKUSJA

Dyskusja odbyła się podczas konferencji naukowej poświęconej tematowi: „Kulturotwórcza rola mediów. Rola i znaczenie rozgłośni regionalnych Polskiego Radia”. Konferencja została zorganizowana w ramach obchodów 60-lecia Spółki Polskie Radio Regionalna Rozgłośnia w Opolu „Radio Opole” SA w dniu 24 listopada 2012 roku w siedzibie rozgłośni przy ul. Strzelców Bytomskich 8. Została zorganizowana przez: Instytut Kultury UJ, Instytut Politologii Uniwersytetu Opolskiego, Radio Opole SA.

Program konferencji:

Prowadzenie: prof. dr hab. Bogusław Nierenberg (wprowadzenie: Kultura a rozwój społeczny i gospodarczy, finansowanie kultury i mediów)

Kultura – geneza, instytucje, zarządzania – prof. dr hab. Emil Orzechowski, Przewodniczący Rady Naukowej Instytutu Kultury UJ

Medialny i regionalny wymiar kultury – mgr Sławomir Rogowski, minister, członek Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji

Kultura w ujęciu historycznym i medialnym – prof. dr hab. Stanisław Sławomir Nicieja, Rektor Uniwersytetu Opolskiego

Wśród zaproszonych gości obecni byli przedstawiciele zarządów rozgłośni regionalnych Polskiego Radia, członkowie Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji, członkowie Rady Nadzorczej Radia Opole SA, przedstawiciele opolskiego środowiska nauki i kultury.

Profesor Bogusław Nierenberg, UJ: To spotkanie i dzisiejsza konferencja wydają się trochę wbrew interesom mediów publicznych, ponieważ najżywotniejszym problemem mediów publicznych jest brak wypełniania obowiązku płacenia abonamentu. Politycy, jak się wydaje, zachowują się w tej kwestii trochę jak chór w tragedii greckiej: śpiewają „idziemy, idziemy” i nie drgną nawet o milimetr. Przy okazji jubileuszu proponuję jednak, by w tak zacnym gronie i wspólnie z Państwem zastanowić się nad najistotniejszymi i najważniejszymi zadaniami, które mają przed sobą media publiczne. Wydaje się, że kultura jest właśnie takim problemem, który decyduje o kształcie naszej przyszłości, ale też o naszej tożsamości i przeszłości. Jak słusznie powiedział kiedyś Geert Hofstede, kultura to takie zbiorowe zaprogramowanie umysłów, które odróżnia jedną grupę społeczną od drugiej. Dziś rano, kiedy wstałem i włączyłem przed godziną siódmą Radio Opole, wysłuchałem felietonu redakto-

ra Minknera, który mówił między innymi o korzyściach płynących ze znajomości grup krwi, potem były wiadomości i jakaś energetyzująca muzyka. Radio Opole, tak jak to kilkadziesiąt lat temu powiedział Sir John Reith, twórca BBC, wypełniło wszystkie podstawowe funkcje czy zadania, czyli informowało, edukowało i bawiło. To są te rzeczy, do których chyba trzeba się będzie odnosić, a zwłaszcza do środkowego elementu, czyli edukowania. Ja muszę Państwu powiedzieć, że przez kilkadziesiąt lat byłem dziennikarzem i mnie się to takie „naukowe rozmemłanie” czasami nie podobało. Dzisiaj jestem po drugiej stronie i trochę muszę być taki „naukowo rozmemłany”, ale różnica między naukowcem a dziennikarzem polega na tym, między innymi – przepraszam że przypominam takie oczywiste prawdy – iż dziennikarz może tak sobie powiedzieć – patrzę na wybitnego historyka profesora Nicieję – np. o Winstonie Churchillu, że Winston Churchill kiedyś o polskich lotnikach powiedział, iż nigdy tak wielu nie zawdzięczało tak wiele, tak niewielu. Gdyby to robił uczony, musiałby dać trzy przypisy, skąd to wie, z jakiego źródła i kiedy ten Winston Churchill to powiedział. Otóż nauka pomaga nam uporządkować świat, pomaga nam zastanowić się nad tym, w którym miejscu jesteśmy.

Jeżeli Państwo pozwolą, chciałbym zaprezentować uczestników panelu, grono wybitnych uczonych, znawców tego, o czym będziemy mówili. Profesor Emil Orzechowski jest bodaj najwybitniejszym polskim znawcą życia i twórczości Heleny Modrzejewskiej. To on założył fundację, która stara się uchronić dziedzictwo i spuściznę po tej wybitnej aktorce, wybitnej osobowości. I czyni to z wielkim sukcesem. Podobnie jak profesor Nicieję, który przywraca naszej zbiorowej pamięci Kresy Wschodnie. Ale przecież pamiętamy, że dziś to żadna odwaga, by mówić o tym, co ważnego i istotnego wiąże się z Kresami Wschodnimi; jeszcze w czasach poprzedniego systemu profesor Nicieję napisał znakomitą książkę poświęconą nekropolii Łyczakowskiej i wybitnym postaciom, które tam są pochowane. Gdyby ta książka... 200 tysięcy egzemplarzy, czy więcej?

Profesor Stanisław Nicieję, UO: 250 tysięcy.

Bogusław Nierenberg: Gdyby w dzisiejszych czasach ta książka się tak sprzedawała, to profesor Nicieję byłby na pewno milionerem.

Minister Rogowski – członek Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji. Muszę powiedzieć, że niedawno z wielką przyjemnością obejrzałem świetny film, którego reżyserem i autorem scenariusza jest minister Rogowski, i pod tytułem *Tala od różańca*, poświęcony Natalii Rolleczek. Być może pamiętają Państwo jej książkę pt. *Drewniany różaniec*, na której kanwie Petelscy nakręcili film. Minister Rogowski to także twórca znakomitego festiwalu „Lato filmowe w Kazimierzu”. Genialny uczony Herbert Marshall McLuhan powiedział, że radio to gorący środek przekazu. „Gorącość” polega na tym, że to środek nasycony sporą ilością informacji. Mam nadzieję, że ta dzisiejsza konferencja właśnie taką ilością informacji będzie nasycona i że będziemy mogli spróbować przynajmniej pokusić się o wyznaczenie pewnych tendencji związanych z funkcjonowaniem radia publicznego i zmierzyć się z pytaniem, jak próbować ocalić od zapomnienia nasze dziedzictwo, co – jak się wydaje – powinno być jedną z istotnych powinności radia publicznego, a zwłaszcza radia regionalnego.

Profesor Emil Orzechowski, UJ: Dziękuję za wywołanie do tablicy i postawienie zadania, które jest właściwie niewykonalne, mianowicie podanie odpowiedzi, jak zbudować most definicyjny i ciąg logiczny pomiędzy kulturą, zarządzaniem i jeszcze mediami akurat publicznymi. Mnie by się zdawało, że trzeba by zacząć od najbardziej prymitywnych, najprostszych refleksji. Kiedyś ktoś zapytał jednego z ojców założycieli Unii Europejskiej: Od czego byś Pan zaczął, zaczynając od teraz? Zacząłbym od kultury – padła odpowiedź. Pojawia się więc pytanie: Co to właściwie jest ta kultura? Z definicji socjologicznych by wynikało (tych najszerszych), że to jest właściwie wszystko, co ludzie posiadają, co ludzie myślą, co ludzie czynią jako członkowie pewnych zbiorowości. Jeżeli tak szeroko rozumieć kulturę, to jak tutaj nią zarządzać? Jak organizować? Z pomocą przychodzi bardzo wybitna, nieżyjąca socjolog Antonina Kłoskowska, która twierdziła, że to wszystko, co jest treścią kultury, funkcjonuje w formie instytucjonalnej. Znacomity podręcznik amerykański mówi: zastanów się czytelniku, gdzie się urodziłeś? A gdzie się uczyłeś, w szpitalu? W szkole. To wszystko instytucje albo organizacje. Jeżeli tak, to już można myśleć w tym kontekście o zarządzaniu.

Problemy definicyjne związane z kulturą powodują, że padają różne określenia. Ja jestem przywiązany do definicji, która zawęży obszar spraw. Wojtyła powiedział, że kulturą godzi się nazywać to wszystko, co przyczynia się pozytywnie do rozwoju człowieka. I tutaj byśmy mogli już zacząć mówić o pewnych funkcjach mediów, właśnie ze względu na słowo „pozytywnie”. Jestem bardzo przywiązany do następującego cytatu, który przyniosłem z sobą. Kiedyś Cycero, mówiąc o filozofii, napisał tak: „Tyś pozakładała miasta, ty rozproszonych ludzi powołałaś do życia społecznego, ty zespoliłaś ich między sobą, najpierw przez wspólne osiedla, później przez małżeństwa, a wreszcie przez wspólnotę pisma i mowy. Tyś wynalazczynią praw, nauczycielką dobrych obyczajów i ładu”. Mnie się wydaje, że to pasuje jak ulał do kwestii kultury.

Przy pomocy Kłoskowskiej znaleźliśmy pomost między kulturą a zarządzaniem, a w zarządzaniu jest jedna żelazna zasada: nie zabieraj się za nic, dopóki nie masz zdefiniowanej misji. „Misja durniu!” – chciałoby się strawestować znane powiedzenie. Musiałem wykonać ten proces myślowy dlatego, że powołaliśmy w Krakowie na Uniwersytecie Jagiellońskim pierwsze w Polsce studia z zarządzania kulturą i trzeba było sobie odpowiedzieć na te elementarne kwestie, po to, by móc studentom cokolwiek tłumaczyć. I jeżeli przyjąłem jako dewizę, jako podstawę myślenia pojęcie misji, wypadało się zastanowić, co ono oznacza, w jakiego rodzaju dokumencie powinno się wyrażać, szczególnie w odniesieniu do instytucji, która nazywa się Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Doszedłem do wniosku, na podstawie oglądu zachowań w innych krajach, że odpowiednikiem misji w przypadku organizacji czy instytucji jest coś, co można by określić terminem „polityka kulturalna”. Aby wypracować rozsądny program polityki kulturalnej, w każdym kraju robi się niesłychanie głębokie, szczegółowe badania. Na tej podstawie opracowuje się poszczególne fragmenty i z tego powstaje, na przykład w Danii: 17 tomów opracowań i sześćdziesięciostronicowy dokument podsumowujący, który definiuje, na czym polega polityka kulturalna w tym państwie. W rezultacie w nazwie ministerstwa, tam

gdzie było słowo „kultura”, znalazło się też określenie „pracy”. Z badań wynika, że to ogromny rynek pracy. Troszkę kluczę, a to dlatego, że muszą powiedzieć, iż w Polsce nie ma takiego dokumentu, który definiowałby naszą politykę kulturalną. W związku z powyższym raz istnieje Ministerstwo Kultury i Sztuki, a kiedy indziej Kultury i Dziedzictwa Narodowego lub Kultury bez dalszych określeń. Próbowałem znaleźć jakieś dookreślenie tego, co oznacza „dziedzictwo narodowe” w publikacjach urzędów, które za nie odpowiadają. Nie udało się. W związku z powyższym, jak tu mówić o odpowiedzialności? Jeden z ostatnich programów operacyjnych aktualnego ministra kultury i dziedzictwa narodowego dotyczy tych kwestii, o których mówiłeś, mianowicie edukacji, upowszechniania kultury itd. Aliści jest tam pół zdania, które wyklucza możliwość aplikacji o grant dla projektu Modrzejewskiej. Mianowicie program ten nie dotyczy kwestii historycznych. No to jak edukować? Co edukować? O czym edukować?

Istnieją złe doświadczenia związane z określeniem „polityka kulturalna”, ale już dużo czasu upłynęło od tego momentu, kiedy ona się źle kojarzyła: socjalistyczna w treści i narodowa w formie itd. To jest określenie, które powinno być powszechnie stosowane. Tymczasem jedno z najbardziej wpływowych mediów, mam na myśli „Politykę”, pominę nazwisko dziennikarza – pisze: rząd obiecuje, że zadba o pieniądze dla kultury i na tym na szczęście kończy się polska polityka kulturalna. Polityka mętnik robi ludziom w głowie: na szczęście polityka kulturalna to jest rozdawanie pieniędzy. Trudno cokolwiek serio tutaj traktować. Chciałbym może na koniec tego, już przydługiego mówienia, przywołać jeszcze jeden cytat. Sens tego cytatu tutaj jest taki, żeby wzajemnie się informować, wzajemnie poznawać, co powinno prowadzić do jakiegoś wzajemnego zrozumienia. Ten cytat brzmi tak: „Twój Chrystus jest Żydem, twój samochód jest japoński, jedzenie algierskie, demokracja grecka, kawa brazylijska, zegarek szwajcarski, koszula indiańska, radio chińskie, wakacje tureckie, cyfry arabskie, pismo rzymskie, a ty zarzucasz swojemu sąsiadowi, że jest obcokrajowcem?”

Bogusław Nierenberg: Bardzo pięknie dziękuję. Ten cytat, który zakończył jakże gęste w treści wystąpienie profesora Emila Orzechowskiego, zwłaszcza tu na Śląsku Opolskim, ale przecież i w innych regionach Polski ma swój głęboki sens. Wydaje się, że radio publiczne, radio regionalne jest od tego, by łączyć, nie dzielić, by w tej różnorodności pokazywać to, co jest istotne i ważne.

Chciałbym prosić teraz ministra Rogowskiego, który powie o tym medialnym i regionalnym wymiarze kultury. Proszę panie ministrze.

Sławomir Rogowski, członek Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji: Tytuł mojego wykładu to *Medialny i regionalny wymiar kultury*. Wydaje mi się, że cel, sens tego typu rozważań powinien być następujący: powinniśmy sobie zadać pytanie, czy rozgłośnie regionalne Polskiego Radia są potrzebne? A jeśli są potrzebne, to na jakich warunkach? To jest pytanie, wydawałoby się retoryczne, że odpowiedź jest szalenie prosta, ale na zasadzie pewnego ćwiczenia umysłowego trzeba sobie to pytanie zadać, nawet jakby to miało być tak jak z panem Jourdain, który dowie się, że przecież świetnie mówi prozą, całe życie mówił prozą. I tak jest trochę z nami. Po takim wstępie, jakiego dokonał profesor Orzechowski, dalsze definiowanie kultury nie ma

specjalnego sensu, można powiedzieć, że wszystko jest kulturą. W trakcie mojego wywodu będę starał się też zaprezentować, iż rzeczywiście Polskie Radio działające w terenie jest *par excellence* instytucją kultury, bo tego typu łączenie pojęć i funkcji nadaje głębszy sens tym rozważaniom.

Oprócz instytucjonalnej myśli, jaką prezentowała profesor Kłoskowska w kulturze, zwracam uwagę na komponent definicyjny: społeczny. Jak regionalny, to i społeczny. Co to jest ta regionalność? To nie są słupy graniczne, które wytyczają jakiś obszar. To są ludzie, którzy funkcjonują na pewnym terenie, to są wreszcie ludzie, których coś łączy, to są ludzie, którzy wytwarzają dobra, ale przede wszystkim wymieniają myśli. Wymiana myśli – ten szlachetny sublimat, który od momentu, kiedy człowiek przyjął postawę pionową, obok pracy, pracy wykonywanej intelektualnie, fizycznie, jakkolwiek – jest bardzo ważnym aspektem czy wyznacznikiem *homo sapiens*. Byłbym więc najbardziej za taką definicją kultury starą, klasyczną, można powiedzieć „przeddewońską” jeszcze. To jest definicja Czarnowskiego, który mówi, że to całokształt dorobku społecznego, materialny, niematerialny i wspólny dla grupy, czy łączący grupy społeczne i pozwalający te grupy wyróżniać, identyfikować. Nadający dystynktywność pewnym grupom społecznym. Tę kulturę, te myśli można rozpowszechniać. Nie tylko w przestrzeni, także w czasie. Nie wiem, jak to było z Czarnowskim, czy on Einsteina koniecznie brał w swoich rozważaniach pod uwagę, może o wymiar czasoprzestrzeni tak bardzo mu nie chodziło, ale czas jest chyba istotny. Dlaczego? Dlatego, że on ostatnio strasznie przyspieszył. Żyjemy szybciej, żyjemy inaczej i podlegamy innemu rytmowi. Czarnowski to był dystygowany gentleman, podobnie Znaniecki, prawie równoległy w sensie życiorysów badacz socjolog. Oni podlegali trochę innym rytmom, ale ich myśl socjologiczna, ich widzenie kultury na pewno daje się dziś zastosować właśnie pod tym warunkiem: czasu. Antonina Kłoskowska w swoich rozważaniach, które były swego czasu ważnym elementem czy kamieniem milowym w socjologii, zajmowała się kulturą masową. Kulturą masową rozumianą... No właśnie, jak? Dzisiaj też trzeba by to redefiniować. Czy dzielimy kulturę na bardzo wysoką, trudną, czy kulturą jest to, co masowe? Gdzie przebiega ta granica? Dzisiaj na to pytanie nie jesteśmy w stanie po prostu dobrze odpowiedzieć. Granica między kulturą a popkulturą, czy kulturą masową, przede wszystkim tą, która wynika z ilości, zdolności rozprzestrzeniania właśnie tego błyskawicznego powielania i pokazywania wytworów tej kultury wszędzie. I to jest nowy aspekt. Aspekt nazwany przez McLuhana, o czym wszyscy w tej sali doskonale wiedzą, globalizacją – światową Wioską. Czy McLuhan miał na myśli wioskę czy „wiochę”? Ja jestem za wioską. Kiedy jednak pozwalałam sobie na prowokację na pograniczu żartu i używam słów „globalna wiocha”, mam na myśli zły gust. Dlatego, że gust i jakość w kulturze, czy będzie to dywagacja czysto dziennikarska, czy naukowa, pozostają ważnym, istotnym wyróżnikiem tego, co kulturą jest i co kulturą nie będzie. A od nauki gust różni to, że nauczyć go się jest raczej trudno, bo jest też czasami związane to z jakimś talentem, z jakąś wrażliwością, z umiejętnością widzenia świata w dziwnych, innych rejestrach. Gust to narzędzie i rezultat twórczej sublimacji, dość często stan niedostępny dla innych diapazonu. Dobra w tej wiosce jest błyskawiczna wymiana informacji, news we wszystkich kierunkach. Zła – to upowszechnianie tandety

(kiedyś Niewolnica Isaura, dziś Facebookowe informacje typu, moje zdjęcie z urlopu w toplesie), jak widać to sam przekaz – jak w definicji starego poczciwca McLuhana – jest newsem. Zły pieniąż wchodzi do obiegu, wypierając ten dobry z prawdziwego kruszcu (prawo Kopernika-Greshama). Rynek informacji staje się globalnym śmietnikiem. Uczestnicy tej wymiany wioskowej pogubili się bez miary, społeczeństwo „kontentowe” z chaosem w głowie. Jak to uporządkować i poddać algorytmom rzetelnych mediów publicznych w regionie? Można, ale trzeba chcieć.

Wreszcie standaryzacja, czyli formatowanie, trafianie w target, jak to się mówi, czyli w cel. My target rozumiemy jako pewną grupę, która jest sformatowana. Wiemy, co ona lubi i kiedy wstaje, co je, jakim samochodem jeździ, i wiemy, jaką treść jej zaproponować w jakim czasie. Bo ona w tym czasie akurat funkcjonuje przy odbiorniku radiowym. Jest zawsze takie pytanie: gdzie jest granica standaryzacji? Czy ten portret psychologiczny, który znamy, adresując przekaz, ma być stały, dany, czy naszym obowiązkiem w ramach tego misjonarstwa jest przekonstruowanie, przerobienie tego portretu tak, aby kryteria, którymi będziemy się posługiwali, nie były ilościowe, aby były przede wszystkim jakościowe. Czy zatem nie mamy obowiązku, my jako media publiczne narzucać pewnych standardów, kreować, wychodzić do przodu. Nie tak dawno profesor Stanisław Jędrzejewski z Rady Nadzorczej Polskiego Radia, bodaj wczoraj w radiu, powiedział, że: „Trójce coś się udało”. Udało się mianowicie niezejście z tego diapazonu, do którego nas „Trójka” przyzwyczaiła, a nawet stopniowe jego podnoszenie w górę. Mamy do czynienia z aktywnym modelowaniem słuchacza. Wydaje mi się, że ten kierunek jest jak najbardziej słuszny.

Wracając jeszcze do kultury, do popkultury, do kultury masowej, kończąc te rozważania definicyjne, myślę, że jest bardzo trudno zdefiniować, iż postmodernistyczna wizja kultury, której wszystko wolno, w której wreszcie pewien przekaz, jego forma jest mniej istotna, forma rozumiana jako uroda, coś, co może w potocznym sensie zachwycać, jest mniej ważna. Ważna jest pewna ekspresja, ważna jest pewna dynamika zdarzeń, pewna umiejętność pokazywania i przekazywania w sposób dynamiczny, nadążający za czasem. Interaktywność także rozumiana jako udział w kreacji danego dzieła, dobra kultury. To jest to, o co się upominał tak bardzo w swoim krótkim wystąpieniu profesor Orzechowski wobec ministra kultury.

My w radiu, w mediach publicznych mamy pewien problem. Musimy sobie postawić pewną granicę: jak rozumiemy rozrywkę? Bo rozrywka to są trzy rzeczy: informować, edukować i bawić. Jak tę rozrywkę do końca rozumieć? Czy tak bardzo szeroko, popkulturowo? Czy ją po prostu dzielić? Może segmentować dla pewnej czystości? Wydaje mi się, że takie posegmentowanie rozrywki i w ramach tego posegmentowania nadanie pewnych funkcji ma głębszy sens. Coś jest rozrywką jako całość. Coś jest rozrywką wysoką, właśnie z próbą budowania nowego portretu psychologicznego, a coś jest rozrywką, która służy popkulturze rozumianej jako komercja, jako powielanie, jako sprzedawanie i zarabianie. Ani ja, ani przyszły ustawodawca nie zwolni mediów publicznych także od zarabiania pieniędzy. One zawsze będą musiały pieniądze zarabiać. Pytanie jest tylko takie: ile? I jak te pieniądze będą wydawane? Dzięki swojemu gustowi i swojej wiedzy, swoim preferencjom wy, jako ludzie zarządzający rozgłośniami, musicie podejmować decyzje w samotności, może

to czasami będzie bardzo trudne. Musicie podejmować decyzje, musicie mieć portret psychologiczny słuchacza, odbiorcy, do którego chcecie dotrzeć szeroko, wężej czy bardzo wąsko.

Jesteśmy oczywiście w regionie, w terenie. Opole wspaniałe, piękne miasto – gdyby go analizować od takiej strony, która interesowała Stanisława Ossowskiego, także jego żonę, na pewno byłaby to bardzo ciekawa analiza. Świat wielokulturowy, przenikający się, mający swoją dynamikę zdarzeń historycznych, często bardzo trudnych, pejzaż, powiem, nie płaski, ale wyboisty. Jest ciekawy z punktu widzenia prowadzonej analizy. Skupię się na stopniu bardzo ogólnym tego, co jest. Prywatna ojczyzna – czemu ma służyć w tych rozważaniach, jak może państwu pomagać? Prywatna ojczyzna, mała ojczyzna. Opole, okolica Opola spełniają te kryteria w całości. Istotą jest więc, znalezienie w portrecie psychologicznym więzi, zadanie sobie pytania: co tego iksa, którego portretujemy, łączy z igrekiem? Jaki to rodzaj więzi? W jakim stopniu jest to więź historyczna, kulturowa, emocjonalna, może religijna, językowa, przynależność klanowa, plemienna wręcz (pozwolę sobie na tego typu żarty). Wreszcie skłonność do używania tych samych symboli, wznoszenia tych samych okrzyków na meczu A klasy, gdzieś pod Raciborzem. To jest właśnie lokalność. Ludzie w terenie są w stanie przecież robić najwspanialsze rzeczy. Nie tak dawno, dzięki uprzejmości doktora Pietrzaka, brałem udział w sesji poświęconej stanom nadzwyczajnym, zagrożeniom, klęskom żywiołowym. Właśnie dzięki temu, że się znają z meczu, ludzie ci są w stanie zrobić wał przeciwpowodziowy. Bo kibice reprezentacji Polski nie zjadą z wszystkich stron. Po prostu czasu na to potrzeba. Trzeba czasu, umiejętności pewnego komunikowania się, posługiwania się podobnym kodem, podobnymi wartościami, które spowodują, że nagle ktoś krzyknie „kupą mości panowie” i ten wał przeciwpowodziowy powstanie. Ideologiczną ojczyznę, jak nazywają ją Ossowscy, zostawmy zatem na boku. Świętujmy sobie te mecze piłkarskiej reprezentacji kraju. Śledźmy budowę autostrad z pewnego dystansu w radiu u pana prezesa Siezieniewskiego, natomiast zajmujmy się budową drogi między Małkinią a Miedonią i Małczykami.

Nie będę tu już mówił, jakie są funkcje mediów nadawców lokalnych. Koncentrowałbym się na określeniu, że jest pewien partykularyzm tego myślenia. Wąski, środowiskowy i w tym wypadku to nie jest złe, bo pozwala budować więź. Zacytuję tu pana profesora Jędrzejewskiego: twórczość artystyczna, edukacja, integracja wokół wspólnych wartości i dążeń jest specyficzna właśnie dla małych, lokalnych radiofonii.

Mamy do czynienia z rozerwaniem więzi partykularnych. Globalność wchodzi do nas na wszystkich kanałach, na wszystkie możliwe sposoby, a co starałem się dowieść, pewna homogeniczność kultury jest właśnie istotnym warunkiem tożsamości regionalnej, a globalizacja – przez swoją masowość, tempo, ilość – rozrywa więzi, zamiast je wzmacniać. Jednocześnie globalizacja buduje pewną więź z cywilizacją zachodnią. Nie chodzi o to, że jest zła bądź dobra; nie wartościuję, tylko pokazuję pewien kierunek marszu kulturowego. Jednak to wszystko przychodziło z Zachodu. Dzisiaj być może mamy w większym stopniu do czynienia z pewną dyfuzją obustronną czy wielostronną. Pan profesor Orzechowski pięknie powiedział w tej anegdocie

o Chińczyku, żeby tego, co jest stamtąd, skądś, od niego, od nich, jest inne, odrębne, się nie bać, tylko żeby to umieć akceptować. Nawet w definicji postmodernistycznej kultury wielość, także wielość etniczna, narodowa jest szalenie istotna. To jest przedmiot może osobnej analizy, czy to jest konglomerat, czy może czymś twardym, spójnym dana rzecz będzie.

Jest oczywiście pewne zagrożenie dla struktur radia, radia regionalnego, wynikające z faktu pewnej globalizacji. Tylko jak się spojrzy na to od tej strony, którą kiedyś proponował pan prezes Rudawski, jeżeli coś nam zagraża, wyjdźmy do przodu, to znaczy poznajmy swoją wartość. My tu w regionie jesteśmy wytwórcami pewnego kontentu, kontentu nie tylko regionalnego, ale takiego kontentu, który może być ciekawy na zewnątrz. Otwórzmy się, bądźmy bardziej ekspansywni. Proponujemy to, co zbudowaliśmy u siebie, opierając się na naszych więziach i naszej różnorodności, odrębności. Proponujemy innym. I wreszcie, dostarczajmy jak najwięcej newsów, które są elementem globalnej wymiany informacji. Trzeba wejść w pewien strumień czy w pewną rzekę, starać się zrozumieć, jak ona płynie, jakimi regułami jest rządzona i próbować w tym strumieniu zachować swoją tożsamość, swoją odrębność.

Przy konstruowaniu nowych koncepcji, nowej ustawy medialnej, mówiło się, czy mówi się nadal o tym, że media lokalne można oddać samorządom i samorządy świetnie się nimi zajmą. Jest taka paralelność: samorządy zajmują się w terenie, w lokalności zarządzaniem, my się zajmujemy kulturą, mediami, to gdzieś powinno współgrać. Oczywiście, doskonale wiemy, że ta droga nie wiedzie tędy, że media regionalne muszą być niezależne. Media w regionie są po to, żeby kontrolować władzę, żeby jej patrzeć na ręce. Więc nie ma takiej możliwości, żeby samorządy finansowały media publiczne w regionie. Może w jakimś stopniu. Mogą zlecać do jakiegoś momentu. Na upartej można policzyć, ile pieniędzy od marszałka, czy od kogoś można wziąć. Nie bójmy się tego słowa, marszałek, czy w Opolu, czy w Rzeszowie, nie jest Sforzą ani Medyceuszem i nie spodziewamy się takiego mecenatu od niego. On będzie się starał te pieniądze, które przekaże na wasze programy, instrumentalizować. Będziemy mieli do czynienia zatem, jak w wypadku Medyceuszów, z kulturą dworską, a o to nam kompletnie nie chodzi. Nie chodzi nam o to, żeby w konsekwencji ta dworska, marszałkowska kultura się upolityczniła. Raz w jedną, władza się zmienia – to w drugą stronę. Nie, media publiczne powinny być sobą, cokolwiek to znaczy. Pan Marszałek Wołocko, którego tutaj cytuję, twierdzi, że pozwala na wypełnianie w sposób właściwy misji publicznych na rzecz lokalnej społeczności i imputuje Krajowej Radzie, tak przy okazji, że my zmierzamy do centralizacji i stworzenia jednego organizmu radiowego. Otóż nie. Myślę, że po takim wywodzie, jaki starałem się tutaj Państwu zaprezentować, jest to przekonujące, iż Krajowa Rada, przynajmniej w tym składzie, nie ma zamiaru niczego takiego robić. To znaczy centralizować pod jednym berłem, stworzyć jedno wielkie ogólnopolskie radio. To nie ma żadnego sensu właśnie kulturowego, ponieważ ważnym elementem, jak powiedziałem, jest więź w lokalności i nie da się jej wytworzyć na poziomie ogólnopolskim. To jest inny rodzaj więzi. Chciałbym was odesłać na stronę 53 *Strategii*, gdzie jest napisane: jest to jedna z opcji – stworzenie jednego nadawcy.

Jest jeszcze trzecia droga. Oczywiście, trzecią drogą można szukać pewnego, wspólnego, ideowego charakteru mediów środowiskowych, społecznych. One są branżowe, bo bywają branżowe. Tylko za takim rozwiązaniem zawsze jest jakaś grupa interesu. To nie jest grupa lokalna. Oczywiście, grupa lokalna może mieć swój interes, ale interes zupełnie inaczej rozumiany, inaczej artykułowany, a przede wszystkim inaczej zinstrumentalizowany. Więc trzecia droga: tu się pewnie kłania Hoggart, jego spojrzenie na kulturę robotniczą Anglii. On się może mediami nie zajmował, bo to jeszcze wtedy nie było zjawisko na taką skalę, z jaką my mamy dziś do czynienia. Pewnie Hoggart, gdyby dzisiaj coś takiego opisywał, to widziałby radio działające gdzieś w terenie, obejmujące pewną lokalność, pewną tradycję, ale prawdopodobnie dedykowałby to np. górnikom tylko, albo tkaczom w Lyonie. Czyli by to zawężał, a tu istotny jest wymiar bardziej uniwersalny. Więc trzecia droga, jakkolwiek można ją brać pod uwagę w rozważaniach, to jednak nie jest rozwiązaniem dobrym. Może być alternatywą dla mediów publicznych.

Myślę, zresztą zgadzam się tutaj ze śp. doktorem Stępką, że kierunek tych mediów środowiskowych, branżowych czy społecznych, kierunek w sensie emisyjnym, to jednak jest Internet.

W końcu moja definicja, którą bym starał się podsumować swoje wystąpienie, bardziej funkcjonalistyczna: media lokalne informujące o aktualnych wydarzeniach, budujące trwałe więzi lokalne, kontrolujące władze, pielęgnujące lokalne tradycje i dorobek artystyczny, stają się ważną instytucją kulturotwórczą w terenie, dobrem publicznym istotnym dla demokracji i struktur państwa obywatelskiego. Jeśli ona w jakimś, choćby mgławicowym zakresie Państwu do czegoś się przyda, to będę szalenie dumny. Dziękuję za uwagę.

Bogusław Nierenberg: Bardzo dziękujemy panie ministrze. W wystąpieniu ministra Rogowskiego pojawił się wątek dotyczący pieniędzy i tu muszę trochę dopełnić, zanim poproszę rektora Nicieję o wypowiedź. Proszę zwrócić uwagę – i to chyba rzecz, o której niestety nasi decydenci albo nie wiedzą, albo zapominają – że jest amerykański uczonec, który nazywa się William Baumol i funkcjonuje w nauce takie zjawisko, które nazywa się *Baumol's disease* – choroba Baumola, choroba kosztowa. William Baumol, kiedyś słuchając kwintetu smyczkowego Beethovena, nagle uświadomił sobie rzecz następującą: że postęp i wyższe płace są finansowane z tego, iż rośnie wydajność, dlatego w gospodarce mamy do czynienia ze wzrostem. Natomiast są pewne obszary naszego życia, w których nie ma wzrostu. W sztuce nie ma mowy o postępie. Jest wiele podobnych obszarów naszego życia – 600 lat temu wykład akademicki dokładnie trwał tyle samo czasu, ile teraz. Nie da się szybciej powiedzieć, żeby studenci szybciej notowali i przez to wydajność zwiększyć. Możemy oczywiście zlikwidować rozmaite obszary naszego życia, rozmaite obszary naszej kultury, np. sztukę, uczelnie, pracowników akademickich, naukę. To jest kwestia tylko i wyłącznie decyzji, ale tam nie da się zwiększyć wzrostu wydajności. Wykład musi trwać półtorej godziny, rzeźbiarz czy malarz, żeby namalować swój obraz, czy wyrzeźbić jakąś postać, musi zużyć ileś tam czasu. I to jest rzecz niezbędna. William Baumol bardzo trafnie powiedział: tylko i wyłącznie od decyzji politycznych zależy, czy będziemy mieli szansę na jej realizację. Spektakl musi swoje trwać i trzeba go przygo-

tować. I żeby nie wiem jak dyrektor Kobyłka w opolskim Teatrze Lalki i Aktora się namitrzył, to i tak nic nie pomoże, wydajności nie zwiększy.

Kwestia kultury to jest przede wszystkim nie tylko sprawa dogłębnej znajomości tych obszarów, lecz także umiejętnego opowiadania – narracja o tej kulturze. Mistrzem, nie waham się użyć tego słowa, jest bez wątpienia profesor Stanisław Sławomir Nicieja, rektor Uniwersytetu Opolskiego. Poczytuję sobie to za wielki honor, że się znamy jeszcze z czasów studenckich, i wielce szanuję dorobek naukowy Pana profesora. Zwróćcie Państwo uwagę, że jak mało kto, potrafił w filmach, które wspólnie z Jerzym Janickim robili, o Kresach Wschodnich, o naszej historii, o naszym dorobku, w sposób tak fascynujący opowiadać. Panie profesorze, Staszku drogi, teraz poproszę cię, żebyś opowiedział o kulturze w ujęciu historyczno-medialnym.

Stanisław Nicieja: Szanowni Państwo, mówić o miejscu kultury i historii na falach radiowych jest rzeczą fascynująca, która zawsze mnie głęboko interesowała, bo sam osobiście bardzo wiele zawdzięczam radiu i jego edukacyjnej roli. Zwłaszcza że moja młodość, lata szkolne – gimnazjalne i częściowo studenckie – wiązały się bardzo mocno z codziennym, wielogodzinnym słuchaniem radia. Spełniało ono wówczas rolę jakiejś wielkiej biblioteki, gdzie w sposób atrakcyjny podawano treści literackie i historyczne, gdzie można się było wiele nauczyć.

Ostatnio, pisząc swoją książkę *Kresowa Atlantyda*, która przywołuje historię i mitologię polskich miast kresowych utraconych w wyniku zmiany granic po II wojnie światowej, takich jak: Lwów, Wilno, Kamieniec Podolski, Krzemieniec, Zbaraż czy Stanisławów, pisząc o dawnym polskim uzdrowisku w „Truskawcu”, natrafiłem na postać Zbigniewa Kopalki (1909–1996) – wybitnego polskiego reżysera radiowego, a później też telewizyjnego, pierwszego Polaka – laureata Prix Italia, nagrody bardzo prestiżowej w europejskiej fonie.

Zbigniew Kopalko był realizatorem dziesiątków – opartych na klasyce literatury polskiej i światowej – słuchowisk radiowych, w których udział brali najwybitniejsi aktorzy polscy. Na zrealizowanych przez Zbigniewa Kopalkę słuchowiskach radiowych w latach 1950–1970 XX wieku, gdy radio było jednym z głównych mediów edukacyjnych, wychowało się kilkadziesiąt roczników polskiej młodzieży. Ja do tej grupy też należałem. Niemal co drugi dzień można było słuchać w radiu słuchowska według prozy Jarosława Iwaszkiewicza, Leona Kruczkowskiego, Ireneusza Iredyńskiego, a także klasyków – od Kochanowskiego, poprzez Ignacego Krasickiego, trzech wieszczów, Fredrę, do skamandrytów i współczesnej literatury polskiej, w której wielką rolę odgrywała poezja Władysława Broniewskiego, Konstantego Ildefonsa Gałczyńskiego, Stanisława Grochowiaka czy Juliana Przybosa.

Nie zapomnę tych świetnych montażu poetyckich, tych wywiadów z poetami, pisarzami, historykami, takimi jak choćby: Aleksander Krawczuk, Henryk Samsonowicz, Jan Kieniewicz, Aleksander Gieysztor. Słuchanie tych audycji to był dla mego pokolenia prawdziwy uniwersytet. Jaką bym miał szansę obcować z takimi nazwiskami, mieszkając z rodzicami na przedmieściach małego miasteczka Strzegom na Dolnym Śląsku? Przypuszczam, że żadnej. A tu włączałem radio, przekręcałem gałkę, mrugało do mnie magiczne zielono oko z odbiornika marki „Stolica” i słyszałem np. dwugodzinne słuchowisko według Karola Maya *Vinnetou* – i to

w jakiej obsadzie: Old Szatelhanda grał Gustaw Holoubek, a tytułowego Wine-tou – arcy wówczas popularny po sukcesie *Noża w wodzie* Romana Polańskiego – Leon Niemczyk. Jeszcze dziś słyszę jego piękny głos o nienagannej dykcji. Wiódł on moją wyobraźnię gdzieś tam na amerykańskie prerie. Nie wiem, czy przeczytałbym trzynomową książkę Karola Maya, ale słuchowiska wysłuchałem z zapartym tchem. A ileż ich było! Pamiętam inscenizacje, które reżyserował Zbigniew Kopalko, *Domku z kart* Emila Zegadłowicza o upadku II Rzeczypospolitej w wyniku przegranej wojny i rozebraniu państwa polskiego przez hitlerowskie Niemcy oraz stalinowską Rosję. Teatr radiowy Kopalki spełniał w tym czasie podobną rolę edukacyjną jak Teatr Telewizji Polskiej Adama Hanuszkiewicza, gdzie też prezentowano klasykę polską i światową.

Podobne rzeczy robił Józef Słotwiński przez stworzenie Teatru Sensacji i słynnego Teatru „Kobra”. Zwłaszcza Teatr Sensacji bardzo mocno opierał się na wątkach historycznych. Głośna inscenizacja sztuki Zdzisława Skowrońskiego *Mistrz* z pięknymi rolami Ignacego Gogolewskiego i Zbigniewa Cybulskiego. I to, co robili wówczas Jerzy Antczak, Jan Łomnicki i Jerzy Janicki, tworząc słuchowiska o treściach historycznych, takich jak np. *Historia pocisku batalistycznego V-1 i V-2* czy inscenizacja reportażu historycznego *Umarłem, aby żyć*. To później w różnych transformacjach wchodziło w głośne polskie seriale telewizyjne, takie jak *Polskie drogi* i *Dom* Jerzego Janickiego i Jana Łomnickiego. Ileż tam było historii i jak plastycznie oraz inteligentnie podanej. To są do dziś wzorce niemal nie do powtórzenia.

Ten świat mediów, spełniający naprawdę misję edukacyjną, bardzo zaważył na poziomie wykształcenia i wrażliwości mego pokolenia. Bo edukację tę uzupełniały znakomite reportaże radiowe o wątkach często historycznych, które realizował Jacek Stwora, Andrzej Mularczyk, Janusz Rolicki czy Stefan Kozicki.

Imponujący był też wtedy profesjonalizm dziennikarzy prowadzących audycje radiowe i telewizyjne. Jeżeli program muzyczny prowadził Lucjan Kydryński (słynną swoją *Rewię piosenek*), to słuchacz otrzymywał pełną informację o utworze, którego słuchał, dowiadywał się, kto napisał tekst, a kto muzykę do piosenki, kto zrobił aranż i kto akompaniuje wykonawcy. Przy okazji Kydryński mówił o historii polskiej muzyki i piosenki od Stanisława Moniuszki po Jerzego Wasowskiego i Agnieszkę Osiecką.

Podobnie zachowywali się i demonstrowali swą wiedzę z dziejów polskiej muzyki Marek Gaszyński, Witold Pograniczny czy Jan Wolański bądź Dariusz Michalski w audycjach muzycznych III Programu Polskiego Radia i głośnej wówczas Rozgłośni Harcerskiej. Ten profesjonalizm prowadzących dziennikarzy był imponujący i rzeczywiście zadziwiał. Rozmawiałem niedawno z panią prof. Dorotą Simonides – wybitną folklorystką, długoletnią senator RP, profesorką mego uniwersytetu. Opowiedziała mi, że po napisaniu swej książki została zaproszona przez Irenę Dziedzic na wywiad do „Tele-Echa”. Pojechała na spotkanie do Warszawy i najpierw przez dwie godziny dziennikarka rozmawiała z nią na temat, jakie wątki będą poruszać w wywiadzie, co będą eksponować. Po tych uzgodnieniach przystąpiono do nagrania. Trwało ono ponad cztery godziny, a w emisji, która poszła w eter, wywiad ten trwał niecałe 30 minut. Dziś tę audycję można z taśm archiwalnych wysłuchać i obej-

rzeć – nieprawdopodobny profesjonalizm. Jeżeli ktoś chce dziś wiedzieć o twórczości prof. Doroty Simonides, to po wysłuchaniu tej audycji będzie znał sedno sprawy.

Dziś, niestety, proszę Państwa, w radio, podobnie jak w telewizji, profesjonalizm poszedł w ką. Najczęściej wywiady są, przepraszam za wyrażenie, głupiutkie. Dziennikarz niewiele wie, pyta chaotycznie, nie dba o merytoryczną wartość rozmowy. Doświadczam tego często jako historyk i rektor uniwersytetu, bo jestem dość częstym uczestnikiem wywiadów. I niemal po każdym mam niesmak, bo wypada płytko, banalnie. A jak zwracam się do dziennikarza przed audycją z prośbą o podanie mi pytań, jakie chce do mnie skierować, bo chcę sobie w głowie ułożyć jakies możliwie najbardziej precyzyjne odpowiedzi, to słyszę odpowiedź: „Nie, bo się Pan wystrzela, wypali za wcześnie, idźmy na żywioł, na »sponstan«, a będzie dobrze”. W tym rzecz, że nie jest dobrze.

W ostatnich latach dzieje się źle w polskich mediach, w tym w radiu, jeżeli chodzi o prezentację treści historycznych. Nastąpił jakiś irracjonalny podział i historia służy do walki politycznej. Wyciąga się i eksponuje wątki historyczne, które mają kogoś pognębić, skompromitować bądź wynieść i gloryfikować. Nastąpiło upartyjnienie historii – czyli to, co jest niedopuszczalne. Bo historyk nie może być prokuratorem, który w ostrych słowach kogoś oskarża, potępia, etykietuje. Nie może być też adwokatem, który kogoś bezkrytycznie broni, usprawiedliwia, gloryfikuje. Historyk musi być sędzią, który słucha racji różnych stron – i prokuratora, i adwokata – śledzi dokumenty i źródła, waży słowa i jest ostrożny w konkluzjach oraz komentarzach. Ta zasada dziś została w mediach zepchnięta. Zaprasza się do programu historyka, który gdy tylko usta otworzy i powie trzy zdania, to już wiemy, z jaką opcją polityczną sympatyzuje. Więcej, ci historycy radiowo-telewizyjni mają w dużej mierze monopol na komentowanie wydarzeń historycznych i ważnych rocznic narodowych. To nie ma nic wspólnego z edukacją historyczną, z misją edukacyjną. W Polsce jest kilkadziesiąt uczelni, na których pracuje kilkuset historyków mających poważny dorobek i będących profesjonalistami, ale szans w programach radiowo-telewizyjnych, aby tam wystąpić, nie mają. Żaden z dziennikarzy nie sięgnie po ich wiedzę. To trzeba wyraźnie podkreślić – tu musi być zmiana. Nie może być w mediach publicznych w warstwie edukacyjnej tej sieczki politycznej.

Druga sprawa, która jest istotna przy omawianiu medialnych wątków historycznych w radiu i telewizji, to przeciążenie historii Polski martyrologią. Ciągłe obchodzimy, a audycje radiowe do tego się odwołują, różne rocznice klęsk narodowych, przegranych powstań, straconych szans. Ciągłe się mówi, jak to Polacy byli przez wszystkich krzywdzeni. Jakie to dobre mieliśmy wojsko. Jakich mądrych dowódców. A to, że przegraliśmy, że straciliśmy niepodległość, że ludzie stracili życie bądź musieli uciekać ze swego kraju gdzieś na Wyspy Brytyjskie czy do Ameryki, że ginęły polskie zabytki, biblioteki, muzea, pomniki, to w najmniejszym stopniu nasza wina, ale innych – okupantów, komunistów, faszystów itp. Tak nie można edukować współczesnych pokoleń Polaków.

Naród polski ma tysiącletnią historię i potrafił tworzyć rzeczy wielkie: budować wspaniałe rezydencje i świątynie, rozwijać kulturę, naukę, gospodarkę. Miliony ludzi żyły w czasach pokoju dość szczęśliwie i mądrze. I to trzeba pokazywać – twór-

ców polskiego przemysłu, wielkich wynalazców, budowniczych portów w Gdyni, Gdańsku i Szczecinie, budowniczych wspianych wiaduktów w Czarnohorze, zagłębia naftowego w Borysławiu, twórców jednej z największych cukrowni w Europie w Chodorowie itp., itd. Musi to się objawiać również w programach radiowych. Musi tam być miejsce na polską myśl pozytywistyczną, która zostawiła wielkie dzieła polskie. Trzeba powiedzieć po nowemu, nowym językiem medialnym o tym, co stworzył Hipolit Cegielski w Poznaniu, Dionizy Chłapowski w Turwi, Agenor Gołuchowski we Lwowie i Skale Podolskiej, jak tworzył wielką polską bibliotekę i archiwum Maksymilian Ossoliński w postaci Ossolineum we Lwowie, jak wybudował swój wielki teatr Stanisław hrabia Skarbek, a hrabia Włodzimierz Dzieduszycki sławne muzeum etnograficzno-przyrodnicze.

Fascynujące są historie wielkich polskich wszechnic: Liceum Krzemienieckiego, Uniwersytetów – Jagiellońskiego, Stefana Batorego w Wilnie, Jana Kazimierza we Lwowie czy Akademii Medycznej w Białymstoku, mieszczącej się w pałacu Branickich. Z tego Polacy mogą być dumni i nie muszą mieć kompleksów europejskich.

Dlatego apeluję do panów prezesów rozgłośni regionalnych: wprowadzajcie te wątki do programów swoich rozgłośni i nie starajcie się katować polskich słuchaczy tylko historią martyrologiczną: tymi rocznicami nieszczęść i kataklizmów. Nie wpuszczajcie tak często przed mikrofon historyków polityków i w ogóle polityków siewców nienawiści, których się szczególnie ostatnio namnożyło. Polska potrzebuje nowoczesnej, atrakcyjnej edukacji historyczno-kulturowej i radio ma w tym dziele ważną rolę do odegrania.

Są tradycje i wzorce, do których warto się odwołać, jak choćby to, co zrobił przed laty wspomniany już, wielki polski radiowiec Zbigniew Kopalko z Truskawca i cały zastęp jego współpracowników – świetnych dziennikarzy, reżyserów, aktorów, którzy zapisali się złotymi zgłoskami w dziejach polskiej radiofonii.

Bogusław Nierenberg: Panie Rektorze, Panie Profesorze wiedziałem, że będzie to fascynujące wystąpienie, ale że aż tak!.. Szanowni Państwo, muszą coś do tego dopowiedzieć, ponieważ ci, którzy nie znają profesora Nicieji, pewnie nie wiedzą, a chciałbym, żeby, szczególnie goście Radia Opole z okazji jubileuszu, wyjechali z przekonaniem, że odwaga w głoszeniu poglądów i prawd oczywistych towarzyszyła profesorowi Nicieji przez całe życie. 32 lata temu – jest 11 listopada 1980 roku – profesor Nicieja jest młodym pracownikiem Wyższej Szkoły Pedagogicznej i młodym doktorem, ja jestem młodym dziennikarzem tego radia, Radia Opole. Po raz pierwszy rozpoczyna się karnawał Solidarności, mamy rocznicę 11 listopada, świętujemy, że Polska w 1918 roku odzyskała niepodległość. Zapraszam doktora Nicieję do porannej audycji Radia Opole. Przychodzi Profesor, wtedy doktor, rozmawiamy i mówię: mnie ta rocznica kojarzy się z książką z dzieciństwa, w której mamy opis legionu tego oficera, który wraca do tego swojego porzuconego syna. Ówczesny doktor Nicieja mówi: „Tak, ma pan rację, rzeczywiście wtedy Polska zawdzięczała swoją niepodległość dwóm wybitnym osobowościom: Piłsudskiemu i Dmowskiemu, którzy się nie cierpieli, ale istnieje słynny list, w którym Piłsudski pisze do Dmowskiego, panie Romanie, to pan i ja jesteśmy w stanie temu narodowi przywrócić wolność. Te dwie wybitne osobowości przywróciły Polsce niepodległość. A inne kraje takich

osobowości, jak Polska wtedy nie miały, nie mogły odzyskać niepodległości i mają kłopoty z odzyskaniem niepodległości do tej pory, np. Ukraina”. Myślę sobie: „Boże! Nie pracuję już w radiu. Zaraz mnie wywalą. Skończyła się audycja, mnie się słabo zrobiło. Skończyła się moja kariera dziennikarska!”. Pożegnaliśmy się ze Staszkiem. Naczelnym, zastępcą naczelnego byli, ale cisza zupełna. Pilardy, który był wtedy naczelnym, kazał szpiega szybko schować. Zresztą w stanie wojennym za kaloryferem był schowany, do dziś jest w archiwum. Ale się okazało, że nic. Być może ci w cenzurze czy w komitecie udawali, że tego nie słyszeli, ponieważ była śmiertelna cisza. I w grudniu 1980 Pilardy dał mi nagrodę za tę audycję. Otóż przypomniałem tę historię sprzed 32 lat, żebyście Państwo mieli wyobrażenie, że profesor Nicieja zawsze miał odwagę głoszenia swych poglądów i prawd, o których jest przekonany. I to nie jest koniunkturalne, ponieważ zawsze taki był, dlatego poczytuję sobie za wielki honor, że mogę nazywać go swoim przyjacielem, gdyż jest to wybitna osobowość i wybitny uczony. Podobnie jak mój mentor profesor Emil Orzechowski, ale też już niedługo minister Rogowski, mam taką nadzieję, dołączy do grona zacnych naukowców. Myślę, że wszystkie te wystąpienia: profesora Orzechowskiego, ministra Rogowskiego i rektora Nicieji dawały nam jakiś asumpt do tego, żeby o pewnych rzeczach pomyśleć.

Marcin Pulit, Prezes Radia Kraków: Dziś nie mamy cenzury, mamy natomiast słuchalność, mamy słupki, o których Pan Profesor tutaj powiedział. Wyczułem gorycz i troskę. Gorycz związaną z tym, co dzieje się z naszymi mediami. Nie brakuje jednak również pozytywnych zjawisk. Jesteśmy w Radiu Opole, któremu my jako szefowie spółek regionalnych mocno zazdrościmy bardzo dobrej słuchalności. To jest dowód, że można godzić misję publicznego radia i uzyskiwać dobry wynik.

W Radiu Kraków przekonaliśmy się również, że to, co z pozoru wydaje się bardzo niszowym produktem, może się okazać także wielkim sukcesem marketingowym. Nasz radiowy spektakl *Wesele* to pierwszy taki przykład. *Wesele*, czyli słuchowisko, które trwało cztery i pół godziny. Na antenie w trzech odcinkach, godzina z hakiem każdy akt. Pierwszy akt był bezpośrednio na antenie, drugi i trzeci w kolejne dni, ale w Internecie emitowaliśmy całość, łącznie z przekazem wideo. Słuchowisko rozgrywało się w naszym studiu, które mogło pomieścić ponad 200 osób, z muzyką na żywo tworzoną. Teraz ukazało się piękne wydawnictwo płytowe. Oczywiście, nie jesteśmy w stanie powiedzieć, ile osób nas wtedy słuchało w tradycyjny sposób, ale możemy bardzo precyzyjnie określić, ile osób słuchało nas przez Internet, ile nas oglądało. Na jednym ze spotkań w Warszawie, pamiętam, prezes Telewizji Polskiej pochwalił się, że teatr na żywo ma bardzo dobre, wysokie słupki oglądalności, a w Internecie ogląda go 30 tys. osób. Otóż *Wesela* słuchało 22 tys., a w strumieniu wideo, który miał być swego rodzaju ciekawostką i dlatego mieliśmy bardzo ograniczoną liczbę użytkowników – 2 tys. osób. To pokazuje, że ambitny projekt okazuje się bardzo atrakcyjny. Jest na to zapotrzebowanie. I coś takiego, jak słuchowisko, teatr radiowy nie jest wcale ramotą, nie jest czymś, co już najlepsze lata ma za sobą. Drugi projekt zrealizowaliśmy teraz, przed 11 listopada. Był to całkowicie eksperymentalny projekt, który na dobrą sprawę trudno zamknąć wyłącznie w określeniu „słuchowisko”. Realizował go u nas Jan Klata. Na antenie rozgrywa-

ło się ono, w sensie aktorskim, przez cały dzień 11 listopada, od 12.00 do 22.00, po każdych wiadomościach. Ale tak naprawdę ten projekt na naszej antenie rozgrywał się już 2 tygodnie wcześniej. Otóż Klata wziął na warsztat tekst krakowskiego, niszowego bardzo autora Wita Szostaka pt. *Dumanowski*. To historia fikcyjnego bohatera narodowego, który żyje od 1795 roku do 12 listopada 1918 roku i tworzy tam alternatywną historię XIX wieku. Wszystko rozgrywa się w Krakowie, gdzie pojawiają się prawdziwe i fikcyjne postaci. Jest Mickiewicz, tylko jest biskupem, Słowacki jest bankierem, a razem z Dumanowskim często odwiedzają Świtezianki, czyli dom uciech przy ulicy Świętego Filipa. Miesza się fikcja i rzeczywistość. Jest pokazane, jak tworzy się mit narodowy, na czym on jest zbudowany i jak ten mit zostaje ostatecznie odmitologizowany. Już dwa tygodnie przed tym spektaklem na antenie świat realny i teatr przeniknęły się nawzajem. Tworzyliśmy grę, która miała być swoistym dyskursem na temat współczesnych mediów. Słuchacz tracił orientację co jest fikcją, co faktem, czy Dumanowski to postać fikcyjna czy prawdziwa. Słuchowisko, które stworzył Klata, było pastiszem różnych form radiowych. Efekt był taki, że w pewnym momencie, kiedy aktorzy ogłosili konkurs związany z życiem Domanowskiego, rozdzwoniły się telefony.

Mówię o tym, aby Pan Profesor miał też przykłady takich rzeczy, które wydają się niszowe, co do ich wartości artystycznych nie mam żadnych wątpliwości, ale one również zyskują bardzo duże grono odbiorców.

I kończąc, jeszcze *à propos* definicji pana ministra Rogowskiego, nie obiecuję, że zawsze będę dokładnie cytował, ale jedno mogę powiedzieć. Już teraz w Radiu Kraków, a przypuszczalnie w innych rozgłośniach też, tak widzimy naszą funkcję. My chyba tożsamość potrafimy już lepiej zdefiniować, lepiej realizować i ją odzyskujemy. Pomieszanie komercji i mediów publicznych nam nie grozi. Dokładnie rozumiemy naszą funkcję i staramy się ją jak najlepiej realizować. A przy okazji mogę zaprosić na słuchowisko 17 grudnia, chociaż już nie będzie tak niszowe, nie będzie tak eksperymentalne. Będzie to klasyka, czyli *Ich czworo* G. Zapolskiej. Sztuka reżyserowana przez Jerzego Stuhra z Katarzyną Figurą i Sonią Bohosiewicz. *À propos* efektów dźwiękowych – będą produkowane na żywo, nie będziemy używać elektronicznych dźwięków. Będzie miska z wodą, będą skrzypiące drzwi i będą orzechy, które będziemy łupać na żywo. Więc będzie element zabawy radiem w radiu. Zachęcam Pana Profesora, by czasem oprócz Radia Opole, również posłuchał Radia Kraków. Może będzie mniej gorzkich refleksji przy kolejnym spotkaniu. Mam nadzieję.

Dr Henryk Pietrzak, Prezes Radia Rzeszów: Dzień dobry Państwu. Ostatnio próbowałem powołać w radiu coś takiego, co nazwałem Redakcją Kultury Wysokiej. Do dzisiaj mam ten etat wolny. Zrobiliśmy fajne słuchowisko, raczej fabularyzowany dokument w pałacu w Sieniawie pt. *Dama w opalach*, chodziło o *Damę z lasiczką*, która tam w czasie wojny była przechowywana. Chciałem Panie Profesorze, powiedzieć, że dowiedziałem się dzisiaj kilku fascynujących rzeczy. Po pierwsze, fascynującą dla mnie rzeczą jest to, że pan profesor Nicieja, to nie jest dostojny starzec, o którym słyszę od 30 lat. Jak byłem we Lwowie, to też słyszałem Nicieja, Nicieja, Nicieja... Wszędzie Nicieja. Cały Wschód to Nicieja. Myślałem, że to jest dostojny, starszy człowiek, a to proszę państwa młodzieniec, facet w pełnej kondycji intelektu-

alnej, przystojny. Druga sprawa, o której się dzisiaj dowiedziałem, to że ci doktorzy to tak naprawdę te ustroje zmieniają i są zagrożeniem czasami również dla kultury. Zaraz mi się przypomniała, po wykładzie Pana Profesora i pana ministra Rogowskiego, teoryjka niejakiego Vilfreda Pareto, który mówił, że tak naprawdę to nie ma walki klas, jest tak naprawdę krążenie elit i Panie Profesorze może jesteśmy w jakimś kolejnym cyklu tego krążenia. Trzecia sprawa, o której się tutaj dowiedziałem, to taka, że prości magistrowie są ministrami i kształtują politykę kulturalną również w odniesieniu do rozgłośni regionalnych. No i czwarta, to to, że Radio Opole ma już 60-lecie, a jak patrzę po gościach i po samym prezesie, to nic na to nie wskazuje.

Sławomir Rogowski: Posługując się kluczowym słowem mojego wykładu, widzę pewien rodzaj więzi, jaki udaje nam się w trakcie tego spotkania stworzyć. Odniosę się do tego, co powiedział profesor Nicieja, że kolejne ekipy, kolejne zmiany pewnych formacji politycznych, ideowych czy intelektualnych nawet kwestionują dorobek poprzedników, że przyzwoliliśmy, jedni przyzwolali, inni brali w tym udział, po prostu rozjechaliśmy PRL. Pan Profesor przywołał Bareję. Jest pewien protekcyjny styl mówienia właśnie o PRL-u. Ja nie chcę tutaj przeprowadzać jakiejś teodycei polegającej na tym, że ja PRL-u będę strasznie bronił. Nie zawsze było dobrze. Niedawno mój amerykański przyjaciel, profesor Andrew Michta stojący na czele German Marshall Foundation w Warszawie, profesor stypendysta Fulbrighta, działający na wielu uniwersytetach w Stanach i w Europie, pyta: „A co w tym PRL-u było takiego fajnego?”. Udałem, że nie wiedziałem, jaki rodzaj prowokacji jest w tym pytaniu, więc mówię: „Wiesz, nie wiem”. I on mnie wyręczył: „Była niezła służba zdrowia, tak, na tamte czasy być może była niezła, i edukacja”. To jest to, o czym mówił profesor Nicieja – edukacja. Myśmy wyszli z tamtego czasu, z tamtego systemu, nasze dyplomy nie są najgorsze. Tych dyplomów nie było 1,5 miliona rocznie, jakbyśmy dzisiaj chcieli, ale te dyplomy mają swoją wartość.

Używałem, pracując 20 lat temu w Ministerstwie Kultury w Komitecie Kinematografii, określenia „kulturträger”, tak trochę prześmiewczo. Widzę, gdyby to przełożyć na język polski, jednak ten „kulturträger” jest potrzebny w jakimś stopniu. I to jest *pendant* do wystąpienia doktora Pietrzaka, gdyby nasze porozumienia finansowo-programowe przekształcić w departament misji, rozumianych centralnie, nie byłoby to takie złe. Albo ośrodek metodyczny, może nie departament, który na zasadzie „kulturträgera” będzie pokazywał, jak sklepienie kultury wysokiej podtrzymywać, jakie są ścieżki przekazywania pewnego „ordnunu”, pewnych decyzji. Nie, nie w tym systemie, bo wy jesteście niezależni. Tylko, jak powiedziałem, to jest kwesta gustu, dyplomów, tych rzeczy, które macie. Dzisiaj nimi będziecie rozporządzać, czerpać z tej, mówiąc krótko, nie najgorszej wiedzy. Mamy wszyscy po czterdzieści parę, pięćdziesiąt lat. Nie da się powiedzieć, że byliśmy wychowani czy ukształtowani już tylko za matki demokracji. Nie. Po pierwsze, nie wstydzicie się, wyciągać mądre wnioski, i to jest podstawa. Nie po Barejowsku, nie protekcyjnie – racjonalnie. Wybierajmy to, co jest tą prawdziwą wartością. Wydaje mi się, że nasze pokolenie w większym stopniu uległo „komersze”, przepraszam, specjalnie utworzyłem potwora leksykalnego: komersza. Myśmy się tak nie dali, o czym mówił pan profesor Nicieja. Mamy w sobie archetypy, te dobre, prawidłowe, z czystej rury, nie z tej,

kloacznej właśnie, bo ta kloaczna rura to jest ta podła komercha. A jeżeli już mówimy o teatrze radiowym, namawiałbym, żeby dzisiaj o godz. 17.10 wysłuchać mojego słuchowiska pt. *Stacja kiedyś*. Reżyser Kukuła stanął na wysokości zadania, jest nieźle i zapraszam na 17.10 do „Jedynki”. Dziękuję bardzo.

Bogusław Nierenberg: Panie ministrze, bardzo dziękujemy. Ja przyznam szczerze, wolę jednak, mimo wszystko, ten świat za demokracji, niż ten, który był w tamtych czasach. Dwa lata temu odbywała się w Krakowie konferencja pt. „Kultura studencka 1956–1989”. W zasadzie jest to czas zamknięty, bo dotyczyła tamtego ustroju i jako pendant do tego, o czym tutaj mówiliśmy, Mirek Chojecki powiedział coś takiego, myślę mądrego, co oddaje istotę rzeczy i chyba trochę nastrój chwili. Mirek powiedział, uśmiechając się przy tym: „Za komuny było lepiej, bo na 10 piętro z plecakiem wchodziłem bez problemu, a teraz na pierwsze nie mogę wejść bez plecaka”. I coś w tym jest, prawda? To była po prostu nasza młodość. Zakłada się różowe okulary i patrzy się trochę inaczej na świat. Natomiast jeżeli przykłada się do tego szkielek naukowe, to jednak mimo wszystko ten czas demokracji jest trochę chyba lepszy. Bardzo proszę pan profesor Stanisław Nicieja.

Stanisław Nicieja: Chcę wyjaśnić, bo może zabrzmiało w tym dużo gorczy. Impresyjnie mówiłem. Ja generalnie widzę, proszę Państwa, że misja została w mediach, raczej w radiu publicznym. W naszym radiu to jest. Tam, gdzie niebezpiecznie ścigają się z komercyjnymi RFM-ami itd. jest dramat z językiem, z bylejąkością itd. Jeszcze druga rzecz. Ja nie bronię PRL-u, ja szukam prawdy. O każdej epoce tak mówiłem. Bo tak samo się dzisiaj mówi o epoce Piłsudskiego – to jakaś enklawa szczęścia, demokracji itd. Kraj, gdzie normalnie działa cenzura, gdzie jak ktoś napisał źle o prezydentowej Mościckiej, to mu zamknęli gazetę. Jak Nowaczyński napisał o Piłsudskim, że to jest komediant, nie komendant, to mu wybili oko. Korfanty, który walczył o to, żeby tu była Polska, musiał umierać za granicą. Witos siedział w więzieniu. Nagle jakiejś ekipie politycznej jest potrzebny ten ustrój i go po prostu wnosi oraz fałszuje. A ja jako historyk przeciwko temu protestuję. Teraz tak samo traktuje się historię Śląska. Jest historia Śląska, w której autor nie wspomniał, że ktoś założył Uniwersytet Śląski w Katowicach, że ktoś wybudował w Opolu wielką elektrownię, która trzem tysiącom ludzi daje pracę itd. Natomiast jest, że ktoś ulotkę przynosił, spał na styropianie, spalowali go na placu Grunwaldzkim we Wrocławiu. Jest cały akapit. A to piszą profesorowie uniwersyteccy. A jak ktoś zapyta, jaka jest prawda o Gomułce, Gierku? Jestem bezradny, ja nic nie wiem. Czy agent, czy szlachetny, czy coś budował, czy nie budował... i tak dalej. To trzeba powiedzieć, że jeżeli ma być edukacja w mediach, to ona nie ma być taka, że ma być zawsze profesor Dudek, dyżurny historyk. Ja wiem, co on powie. Musi być profesor Paczkowski. Jest 19 uniwersytetów bezprzymiotnikowych w kraju, są katedry. Różnicujcie to, sięgajcie po innych, posłuchajcie innych. Jak o prawie mowa, to musi być tylko Cwiakalski lub Zoll. O filmie może pisać tylko pan Sobolewski, już kto inny nie potrafi. Różnicowanie musi być, dyferencjacja.

Sławomir Rogowski: To co jest naczelną, oczywiście, kardynalną zasadą w mediach, to patrzenie z różnych perspektyw, pod różnym kątem, na dany problem, na danego człowieka. Szukanie pewnej odmienności i oryginalności. To są podstawowe

we rzeczy. Inaczej media byłyby nudne. Ja się z Panem absolutnie zgadzam. Natomiast, wracając na chwilę do PRL-u, na wszystko należy patrzeć racjonalnie, z pewnym dystansem, bez ideologicznego zadęcia. Podstawa to analiza porównawcza: wtedy coś było dobre, a coś było złe. Dzisiaj mamy do czynienia z konwergencją mediów, a wtedy mówiło się o przyszłej konwergencji systemów społeczno-politycznych Wschodu i Zachodu (prof. Zbigniew Brzeziński), to się stało faktem. Zakładałam modelowo, że zazwyczaj konwergencja wybiera wszystko to, co w danym systemie czy w danych warunkach było najlepsze. Następuje jakieś wzajemne upodobnienie. To też jest jakiś rodzaj konwergencji, może nie medialnej, ale intelektualnej. Bierzmy to, co się w danym okresie, w danej epoce najlepiej udało. Dam może mój przykład, nazwijmy to: dydaktyczny. Koledzy profesorowie wspominali o tym. Miałem studentów, prowadzę zajęcia na Wydziale Dziennikarskim na uniwersytecie: Film jako sztuka, film jako instrument komunikacji społecznej. Była to grupa, jakieś 30 osób na moich zajęciach i siedzieli w 4 rzędach. Mówię: „Dzisiaj będziemy mówili o języku propagandy. Mam film, który w latach 50. wyreżyserował jeden z najważniejszych w sensie artystycznym, bardzo doniosły twórca Polskiej Szkoły Filmowej. Kogo waszym zdaniem, w filmie o budowie Nowej Huty, którego reżysera pokażę na ekranie. Pierwszy rząd się zgłosił i powiedział: Wajda, drugi – Morgenstern. Trzeci rząd długo się zastanawiał i po konsultacji wypluł z siebie: Kawalerowicz. Ja na to – ok, odpowiedzi są oczywiście poprawne, ale żaden z tych trzech reżyserów nie jest autorem tego, co za chwilę pokażę”. Czwarty rząd też nie ratuje honoru stada. Nie znają żadnego, kolejnego reżysera spośród mistrzów Szkoły Polskiej. Tym czwartym był Andrzej Munk, który nie funkcjonuje wśród młodych dziennikarzy. Po prostu, nie łączą nazwisk wielkich artystów z tamtą epoką. Tak jakby różne języki nie upodabniały się. Inny sens tych ćwiczeń między innymi był taki, żeby dziennikarze mogli w trakcie nauki wybrać; będę pisał o służbie zdrowia, edukacji, a może będę pisał o filmie. Niemniej powinni dysponować wiedzą ogólną z wielu dziedzin, to pozwala szerzej patrzeć w każdą stronę. W tej grupie nie znalazłem takiego dziennikarza, który w przyszłości mógłby zastąpić Tadeusza Sobolewskiego. Dziękuję.

Bogusław Nierenberg: Dziękuję bardzo. *Post scriptum* profesora Emila Orzechowskiego.

Emil Orzechowski: To może potrójne. Pierwsze: mam przykład, który chciałbym, żeby jak najszerzej był upowszechniony, bo pokazuje, jaki jest chichot historii, jaka jest ironia historii. Jest jeden z najpiękniejszych budynków teatralnych w Polsce w Cieszynie. Zbudowany przez stowarzyszenie niemieckie, które w pierwszych paragrafach swego statutu zapisało: „Wzносimy pod warunkiem, że język polski nigdy z tej sceny się nie odezwie”. Historia spowodowała, że znowu inny rodzaj chichotu nastąpił: tam nie ma działalności teatralnej. Jest tylko działalność impresaryjna. Generalnie książd Benedykt Chmielowski jak zawsze ma rację. Złe są drogi w Polsce, złe mosty, zły rząd, niezależnie od ustroju. Natomiast mój przypis to jest domaganie się, żeby padł cytat z bardzo mądrego człowieka od zarządzania. Z zarządzaniem kulturą mieliśmy wieczny problem, bo to trzeba według klasyfikacji, jakie u nas obowiązują, zmieścić. Najpierw było to zarządzanie i marketing. Potem nas ekonomiści wyganiaли, bo tylko oni zarządzają. W imię jakich wartości oni zarządzają, w imię

jakich wartości my zarządzalibyśmy? To się nie rymowało. No w końcu wybiliśmy się na niepodległość. Mamy swój własny odcinek, swoją własną niszę i na razie nikt nam w tym nie przeszkadza. Ale w świecie zupełnie inaczej o tym już od dawna się myślało. Pół wieku temu w Wiedniu Peter Drucker pisał, że zarządzanie jest również kulturą i systemem wartości i przekonań. Jest również środkiem, za pomocą którego społeczeństwo uruchamia własne wartości i przekonania. Zarządzanie może być uznawane za most pomiędzy cywilizacją, gwałtownie rozszerzającą się po całym świecie, i kulturą, która wyraża rozmaite tradycje i wartości, wierzenia i dziedzictwo. Zarządzanie musi się stać instrumentem, za pomocą którego różnorodność kulturowa będzie służyć wspólnym celom ludzkości. Jeszcze jedno zdanie: jeśli zarządzanie nie zdoła uruchomić specyficznego dziedzictwa kultury danego kraju i narodu, nie zaistnieje w nim rozwój społeczny i ekonomiczny. Na szczęście polityka kulturalna to nie jest tylko rozdawanie pieniędzy. Kropka. Dziękuję.

Marek Składowski, Prezes Radia Łódź: Chciałbym wszystkim podziękować za zaproszenie na tę konferencję. Do Opola wracam z wielką radością. Kończyłem tu szkołę podstawową, jestem z Opolszczyzny, w związku z tym moje serce zawsze mocno bije, jak jestem tutaj. Dwa dni temu organizowaliśmy jako Związek Pracodawców Mediów Publicznych z pracodawcami RP konferencję, której tytułem była „Rola mediów demokratycznych w Polsce i w Europie”. Spodziewałem się tam całkiem innej dyskusji, którą tutaj odnalazłem. Podoba mi się, że rozmawiamy o tym, jak ważna jest rola mediów regionalnych. Ponieważ jestem z wykształcenia ekonomistą i zajmuję się zarządzaniem, Pan Profesor wrzucił mi kamyk do ogródka. Cieszę się, że cytował guru zarządzania, jakim jest Peter Drucker, bo to rzeczywiście postać nietuzinkowa. Bardziej filozof niż ekonomista. Porównałbym rynek mediów w tej chwili do rynku piwa. Nie wiem, czy to jest dobre porównanie, ale wydaje mi się, że zjawiska, które się zaczną dziać na tym rynku, będą podobne. Sytuacja jest obecnie taka, że obserwuje się fenomen powrotu browarów lokalnych, czyli po prostu jesteśmy znudzeni jednym smakiem. Powoli odbieramy tak samo media. Mam nadzieję, że wspólnie będziemy budować modę na media lokalne, regionalne, które można smakować, w których można uczestniczyć, których można posłuchać razem. Podobnie jest z informacją. Szukamy teraz całkiem czegoś innego. Jeżeli przełączamy pomiędzy dużymi stacjami i w godzinach tzw. pasm dyskusyjnych, kiedy pojawiają się rozmowy dnia, poranne, to jest ten sam zestaw gości. Słynne już też są przejazdy znanych polityków taksówkami z prędkością 120 km przez Warszawę, żeby zdążyć z jednego studia do drugiego. My w rozgłośniach nie musimy się nimi posiłkować. Oczywiście, mile widzimy polityków z górnej półki, jeżeli się pojawią. Natomiast mamy swoich wspaniałych interlokutorów, którzy potrafią świetnie dyskutować, omawiać rzeczywistość nas otaczającą z poziomu autorytetów tych miejscowości, tych regionów, gdzie żyjemy. I ostatni przyczynek do tej dyskusji. Wysoko cenię obecny kształt ustawy o radiofonii i telewizji, bo ona połączyła w jakiś sposób i powiązała bliżej świat akademicki ze światem mediów. I to jest bardzo ważne. My w radzie nadzorczej mamy dwóch wybitnych profesorów, bardzo sobie to chwalimy. Nawiazaliśmy współpracę z uczelniami. To jest bardzo dobra rzecz i to się przekłada na jakość programu. Ułatwia to realizowanie nam wspólnych celów. Takim wspól-

nym celem jest np. edukacja, co Panowie Profesorowie podkreślili. Mam jedenastoletnią córkę i obserwuję to, co się dzieje dzisiaj w procesie edukacji; wzorce edukacji amerykańskiej. Nastawienie na testowanie, na bezmyślne odhaczanie, punktowanie. Miałem przyjemność prowadzić zajęcia dla V roku Wydziału Zarządzania na Uniwersytecie Łódzkim z grup kapitałowych. Odniosłem się do pewnej sytuacji, która się zdarzyła na rynku w obszarze przejęć i fuzji, i pytam, czy ktoś o tym słyszał? Twarze przerażone, ponad 30 studentów, którzy nie wiedzą, o czym pisze prasa. To było opisane w „Wyborczej” i w „Rzeczypospolitej” ... Co wy czytacie? Czy ktoś czyta „Wyborczą” – nie, „Rzeczpospolitą” – nie, „Gazetę Prawną” – nie, „Dziennik Łódzki” – 3 osoby podniosły rękę. To jest dramat! Dzięki temu, że istniejemy, że są media publiczne, możemy z tymi zjawiskami walczyć skutecznie! Dziękuję bardzo.

Janusz Andrzejowski, Wiceprezes Radia Kraków: Po pierwsze, bardzo gratuluję organizatorom. Dawno nie uczestniczyłem w takiej konferencji, gdzie naprawdę sięgnięto jądra tego, po co istniejemy i funkcjonujemy na rynku medialnym. Zwłaszcza dotyczy to rozgłośni regionalnych. Sam jestem wyznawcą tezy, że rozgłośnie regionalne są instytucjami kultury. Jeszcze jedno, dodatkowe uzupełnienie: nie otwierajmy tak naprawdę już otwartych drzwi. Jeżeli już 10 lat temu, przyglądając się programom europejskim czy inicjatywom europejskim, zauważyłem, że bardzo duży nacisk jest kładziony w dobie rozwoju i centralizowania polityk Europy w różnych dziedzinach – na dwie rzeczy: rewitalizację obszarów, rozumianą nie jako robota budowlana, ale rewitalizację również w sensie społecznym. I druga rzecz paradoksalna: ochrona dziedzictwa kulturowego jako element, który w jednoczącej się Europie musi być szczególnie kultywowany i mający swoje szczególne uzasadnienie. Tego nie da się zrealizować w obecnym czasie przez inne instrumenty niż media regionalne czy lokalne. Jest innym problemem zdefiniowanie: co jest regionalne, a co – lokalne. To jest też bardzo istotne rozróżnienie, bo w moim rozumieniu tzw. misja radia regionalnego w zakresie regionalizmu jest sumą lokalności. Każdy region w gruncie rzeczy składa się jeszcze z mikrospołeczeństw ze swoimi tradycjami, kulturą własną, czy rozwojem społeczno-ekonomicznym. I tak naprawdę one wszystkie muszą i chcą zaprezentować swoją tożsamość na antenie radia i różnych platformach multimedialnych. Bo radio to już nie tylko radio, rozumiane w sposób tradycyjny, ale tak naprawdę radio czy instytucje medialne stają się producentem – znowu brzydkie słowo – „kontentu”, czyli zawartości programowej. Tego nie robią krasnoludki, to muszą robić ludzie, a to musi kosztować. Ale istotniejsze jest tutaj to rozróżnienie i uświadomienie roli oraz różnorodności publicznego radia regionalnego, wynikające z kultury regionu, w którym ono funkcjonuje. Dziękuję bardzo.

Paweł Frącz, Prezes Radia Opole: Proszę Państwa, w podpunktach przedstawię swoje myśli. Po pierwsze, z wielką obawą wymyślaliśmy, jaki ma być temat tej konferencji, bo cały czas zastanawialiśmy się, czy nie warto jeszcze raz powiedzieć o pieniądzach, których cały czas nam brakuje, ale doszliśmy do wniosku, że już tyle o tym mówimy, że jak ktoś chce to usłyszeć, to usłyszy. Porozmawiajmy o naszej istocie. Punkt drugi. Moja refleksja po wszystkich wystąpieniach jest taka, ale też wynika z moich obserwacji na gruncie Radia Opole: została absolutnie zakłócona relacja uczeń – mistrz. Nie mają ludzie z kogo brać przykładu. Liczy się wyznacznik

pieniędzy przelewanych na koniec miesiąca, czyli kto ile materiałów po 20 zł zrobił. Nie ma czasu na refleksje, nie ma czasu na to, żeby za kimś ponosić herbatę, kawę i się nauczyć. Każdy mistrz miał swoje wady, swoje zalety, ale ludzie musieli to wycierpieć, przebrnąć tę ścieżkę i to ich kształtowało. Tego mi brakuje. Dzisiaj gdybym miał powiedzieć, na co kładę największy nacisk, to właśnie na odbudowanie tych relacji. I mam nadzieję, że w Radiu Opole będzie na to czas, znajdą się pieniądze. Trzeci punkt proszę Państwa – muszę powiedzieć, że czasami z tych finansowych rzeczy wychodzą również dobre rzeczy. Otóż z zastanawiania się nad organizacją zbiorowego zarządzania i płaceniem dużych pieniędzy wyszło nam to, że w godzinach wieczornych lepiej puszczać powtórki programów. Okazało się, że wrócił do nas świadomy słuchacz, czyli nie taki, który słucha, że „grają” i w każdej stacji może usłyszeć muzykę, ale chce posłuchać, co się działo, ciekawej audycji, wybiera świadomie. Świadomie też wyłącza telewizor, po to, by posłuchać radia.

