

Spis treści

Tom 2(1)2014

Noty o autorach	VII
Lech Jaworski, <i>Wolność prasy i innych środków społecznego przekazu jako zasada ustrojowa Rzeczypospolitej Polskiej</i>	1
Ewa Konstanty, Anna Modzelewska, <i>Zarządzanie zasobami ludzkimi</i>	17
Dorota Rak, <i>Reklama teatralna w nowych mediach</i>	29
Magdalena Różycka, <i>Cyfryzacja ośrodków regionalnych TVP</i>	51

Noty o autorach

dr Lech Jaworski

Uniwersytet Warszawski, Wydział Prawa i Administracji

e-mail: jaworski.lech@op.pl

Doktor nauk prawnych, adiunkt na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego, Instytut Prawa Cywilnego, Katedra Prawa Własności Intelektualnej i Dóbr Niematerialnych.

mgr Ewa Konstanty

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

e-mail: ewa.konstanty@uj.edu.pl

Absolwentka kierunku dziennikarstwo na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego. Na tym samym wydziale kontynuuje naukę na studiach III stopnia. Obecnie jest na III roku studiów doktoranckich. Interesuje się zarządzaniem w organizacji oraz mediami i ich konwergencją.

mgr Anna Modzelewska

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

e-mail: anna.modzelewska@uj.edu.pl

Absolwentka Dziennikarstwa i Komunikacji Społecznej na Uniwersytecie Jagiellońskim, obecnie doktorantka na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej UJ, prowadzi zajęcia w Instytucie Kultury UJ. Przez cztery lata pracowała jako dziennikarz w „Gazecie Krakowskiej”. Interesuje się zmianami w mediach, konwergencją, nowymi mediami, reportażem oraz zarządzaniem zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach prasowych.

mgr Dorota Rak

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

e-mail: dorota.rak@uj.edu.pl

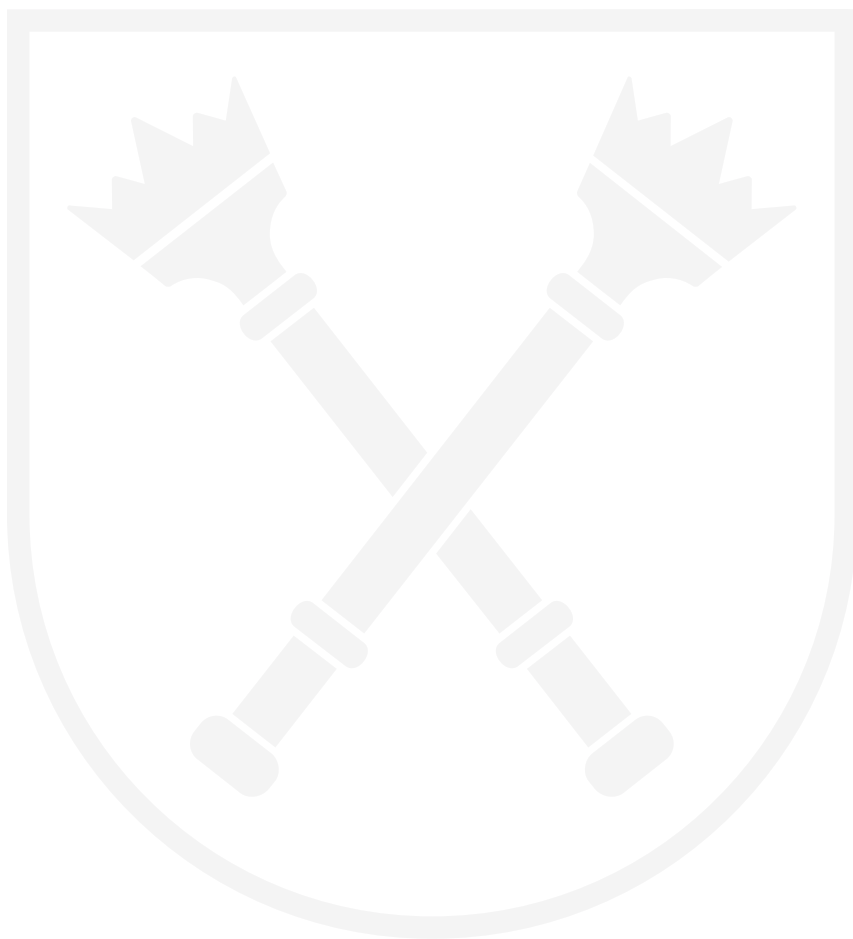
Doktorantka na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego. Ukończyła informację naukową i bibliotekoznawstwo na UJ oraz filologię polską w Podhalańskiej Państwowej Wyższej Szkole Zawodowej w Nowym Targu. Swoje zainteresowania badawcze koncentruje na działalności promocyjno-marketingowej takich instytucji kultury, jak biblioteki i teatry. Interesuje się także zbiorami archiwalnymi.

dr Magdalena Różycka

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

e-mail: m.rozycka@uj.edu.pl

Doktor nauk humanistycznych w zakresie nauki o polityce, asystent w Katedrze Zarządzania i Ekonomiki Mediów Instytutu Kultury Uniwersytetu Jagiellońskiego. Absolwentka Uniwersytetu Śląskiego, Wydziału Nauk Społecznych. W latach 1988–2005 dziennikarz w Telewizji Polskiej SA Oddział Katowice. Następnie samodzielny publicysta w PolskaPresse „Dziennik Zachodni”. Obecnie asystent w Katedrze Zarządzania i Ekonomiki Mediów IK. Wykładowca na Wydziale Radia i Telewizji Uniwersytetu Śląskiego, na Uniwersytecie Opolskim oraz w Wyższej Szkole Turystyki i Ekologii w Suchej Beskidzkiej. Przedmiotem jej zainteresowań badawczych jest analiza dyskursu medialnego oraz medialnej sfery publicznej ze szczególnym uwzględnieniem roli publicznych mediów regionalnych.



Lech Jaworski

Uniwersytet Warszawski

WOLNOŚĆ PRASY I INNYCH ŚRODKÓW SPOŁECZNEGO PRZEKAZU JAKO ZASADA USTROJOWA RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ¹

Abstract

FREEDOM OF PRESS AND OTHER MEDIA AS A SYSTEM FOUNDING RULE OF THE REPUBLIC OF POLAND

The catalogue of Poland's most important system founding rules have been included in Chapter 1 of the Polish Constitution. However, the location of a given law does not determine its power. Yet it can lead to certain conclusions about its legal meaning. These norms are usually defined succinctly; therefore, it may be necessary to refer to other articles of the Constitution, especially to Article 14, which conveys the rule of the freedom of media. The role of this freedom is influenced mainly by its connection with the freedom of speech rule. It is usually emphasized in connection with realizing the principle of civil society and the rule of political pluralism on which it is based. Article 14 of the Constitution formulates a general guarantee, while further rules can be found in the chapters about the rights and freedoms of an individual (Art. 54), their extension in the press law, while the status of the radio and television is subject to special regulations (mainly the Broadcasting Act). Article 14 also involves the rights and freedoms of a human and a citizen. The basis is Article 5, while Article 14 is one of the co-defining norms. Expressing certain common values, the mentioned rule forms constitutional boundaries, within which the process of constituting the law takes place, as well as being the source of the obligation on the part of the whole state apparatus to implement the constitutional norms.

Key words: freedom, press, rule, principle, constitution, media, pluralism, rights, Broadcasting Act, citizen

¹ Niniejszy artykuł jest kolejnym w cyklu publikacji: „Prasa i inne środki społecznego przekazu – wolności, prawa, obowiązki, twórczość”.

W systemie prawa stanowionego konstytucja zajmuje miejsce najwyższe. Jej relacje z innymi typami aktów normatywnych wyraża zasada hierarchiczności, która w tej sferze przejawia się przede wszystkim w trzech aspektach:

- 1) przedmiot normowania konstytucji ma charakter pierwotny i nieograniczony. Wyznacza ona przy tym nie tylko rodzaje innych źródeł prawa, ale też ich zakres przedmiotowy oraz charakter (samoistny albo wykonawczy);
- 2) żaden akt normatywny nie może być z nią sprzeczny (zasada zgodności)²;
- 3) wszystkie pozostałe akty normatywne muszą być z konstytucją spójne³. Muszą zatem przyjmować takie treści, które w możliwie najpełniejszy sposób pozwalają na urzeczywistnienie jej postanowień⁴.

Na organach władzy (przede wszystkim ustawodawczej) ciąży przy tym obowiązek wydawania aktów normatywnych, które są niezbędne do zapewnienia pełnej realizacji norm konstytucyjnych. Dotyczy to w tej samej mierze zarówno przypadków, kiedy konstytucja wyraźnie przewiduje obowiązek wydania danego aktu (ustawy), jak i sytuacji, gdy jego wydania konstytucja co prawda wyraźnie nie przewiduje, ale jest to niezbędne dla zapewnienia realizacji jej postanowień⁵. Jak słusznie podkreśla się w literaturze⁶, najistotniejszą gwarancją nadrzędności konstytu-

² Tak zwany negatywny aspekt obowiązku realizacji konstytucji.

³ Tak zwany pozytywny aspekt obowiązku realizacji konstytucji.

⁴ L. Garlicki, *Polskie prawo konstytucyjne, zarys wykładu*, LexisNexis, Warszawa 2008, s. 38–39.

⁵ S. Bożyk [w:] *Prawo konstytucyjne*, C.H. Beck, red. M. Grzybowski, Temida 2, Białystok 2008, s. 46.

⁶ Zob. *ibidem*, s. 46–50. Kontrola konstytucyjności ustaw i innych aktów prawnych może przybrać postać kontroli parlamentarnej i kontroli pozaparlamentarnej. S. Bożyk wyjaśnia, że: „Parlamentarna kontrola konstytucyjności prawa polega na tym, że każdy organ państwowo uprawniony do stanowienia aktów normatywnych, obowiązany jest przed wydaniem aktu prawnego zbadać projekt tego aktu z punktu widzenia jego zgodności z konstytucją. (...) Cechą charakterystyczną tej formy kontroli jest to, że parlament decyduje ostatecznie o zgodności uchwalanej przez siebie ustawy z przepisami konstytucji. W tym wypadku ma zastosowanie zasada domniemania zgodności ustawy z konstytucją, albowiem przyjmuje się, że każda ustawa zwykła, przyjęta z zachowaniem wymaganej procedury parlamentarnej, nie jest sprzeczna z ustawą zasadniczą. (...) Współcześnie formy kontroli parlamentarnej, z uwagi na swą małą skuteczność jako środka zabezpieczającego zgodność ustaw z konstytucją, wykorzystywane są już w niewielkim zakresie. Pozaparlamentarna kontrola konstytucyjności prawa charakteryzuje się głównie tym, że funkcja ochrony konstytucji (...) powierzona jest organowi niezależnemu od parlamentu. Ta forma kontroli konstytucyjności prawa reprezentowana jest przez dwa podstawowe modele: a) model amerykański, b) model europejski (kontynentalny). (...) model amerykański sprowadza się do tego, że kontrolę konstytucyjności aktów ustawodawczych sprawują sądy powszechne. Jej istota polega na tym, że każda ze stron w postępowaniu sądowym może zakwestionować konstytucyjność ustawy, na podstawie której sąd ma wydać orzeczenie w konkretnej sprawie. Jeśli sąd (...) uzna niekonstytucyjność aktu lub przepisu w danej sprawie, traktuje go jako «nieistniejący» i pomija przy wydawaniu orzeczenia. Tego rodzaju orzeczenie sądowe nie jest jednak równoznaczne z uchyleniem zakwestionowanej normy prawnej, gdyż może być ona stosowana jako podstawa rozstrzygnięcia przez sąd każdej innej, konkretnej sprawy indywidualnej”. Model europejski (kontynentalny) charakteryzuje się tym, że „jest powoływany specjalny, wyodrębniony organ państwowy (sąd konstytucyjny), którego zadaniem jest kontrola konstytucyjności aktów ustawodawczych oraz legalności (zgodności z konstytucją i ustawami) aktów prawnych niższego rzędu”. Takim sądem konstytucyjnym jest w Polsce Trybunał Konstytucyjny (dalej TK). Warto przy tym odnotować,

cji jest zaś kontrola konstytucyjności ustaw i innych aktów prawnych. W Polsce przybrała ona postać kontroli pozaparlamentarnej – funkcja ochrony konstytucji powierzona jest organowi niezależnemu od parlamentu, to jest Trybunałowi Konstytucyjnemu⁷. Zastosowanie takiego rozwiązania pozwala, z jednej strony, na eliminowanie z porządku prawnego norm niezgodnych z konstytucją, z drugiej zaś, umożliwia zabezpieczenie zgodnego z nią stosowania prawa. „W tym wypadku sądownictwo konstytucyjne spełnia też istotną funkcję w dziedzinie ochrony konstytucyjnie zagwarantowanych podstawowych praw i wolności jednostki”⁸. Wypada nadmienić, że scharakteryzowana tu pokrótce szczególnie moc prawna konstytucji dotyczy tak zwanych konstytucji sztywnych⁹. Obecnie obowiązująca w Polsce Konstytucja z 2 kwietnia 1997 roku daje owej mocy wyraz już w preambule, stanowiąc, że ustanawia się ją „jako prawa podstawowe dla państwa (...)” oraz wzywając „Wszystkich, którzy (...) tę Konstytucję będą stosowali”, by poszanowanie wyrażonych w niej zasad „mieli za niewzruszoną podstawę Rzeczypospolitej Polskiej”. Przede wszystkim natomiast art. 8 ust. 1 Konstytucji RP stanowi, że „Konstytucja jest najwyższym prawem Rzeczypospolitej Polskiej”, dodając zarazem w ust. 2 tego artykułu, iż „Przepisy Konstytucji stosuje się bezpośrednio, chyba że Konstytucja stanowi inaczej”. Obowiązek posłuszeństwa Konstytucji dotyczy zarówno wszystkich organów władzy publicznej, jak i wszystkich obywateli oraz wszystkich innych osób przebywających na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej¹⁰. Zasada

że zgodnie z art. 193 Konstytucji RP „Każydy sąd może przedstawić Trybunałowi Konstytucyjnemu pytanie prawne co do zgodności aktu normatywnego z Konstytucją, ratyfikowanymi umowami międzynarodowymi lub ustawą, jeżeli od odpowiedzi na pytanie prawne zależy rozstrzygnięcie sprawy toczącej się przed sądem”. Jest to jeden z przejawów zasady bezpośredniego stosowania Konstytucji (o czym dalej w niniejszej publikacji), pozwalający sędziemu na podjęcie próby usunięcia normy ustawowej z systemu prawa poprzez zakwestionowanie jej zgodności z Konstytucją (zob. postanowienie Trybunału Konstytucyjnego z 22 marca 2000, Sygn. P 12/98, OTK ZU nr 2/2000, poz. 67).

⁷ Sprawy, w których orzeka TK, określa art. 188 Konstytucji RP. W sprawach tych TK orzeka jako „sąd prawa” (określany również czasem jako negatywny ustawodawca), jedynie w wypadku wskazanym w pkt 4 występuje jako „sąd faktów”, zwłaszcza gdy dochodzi do orzekania o zgodności z Konstytucją RP działalności (co stanowi zespół faktów) partii politycznych. Sam Trybunał utworzony został na mocy nowelizacji Konstytucji PRL z 1982 roku oraz ustawą z 1985 roku, działalność zaś rozpoczął w roku 1986. Obecnie jego ustrój i zasady funkcjonowania określa ustawa z 1 sierpnia 1997 roku o Trybunale Konstytucyjnym, DzU nr 102, poz. 643 ze zm. – zob. P. Winczorek, *Komentarz do Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 roku*, Liber, Warszawa 2008, s. 361–362.

⁸ S. Bożyk, *op. cit.*, s. 50.

⁹ Występują również tak zwane konstytucje elastyczne. Kryterium podziału jest tu moc prawna konstytucji w stosunku do ustaw zwykłych (wyższa w wypadku konstytucji sztywnych). Jak wyjaśnia L. Garlicki, *op. cit.*, s. 32, „konstytucja elastyczna to taka, która zmienia się w takim samym trybie jak ustawy (w konsekwencji nie jest ona chroniona przed ingerencją ustawodawcy, a samo wyodrębnienie konstytucji opiera się na kryterium materialnym – treści regulacji, a nie formalnym – mocy prawnej regulacji). Konstytucja sztywna jest zjawiskiem typowym, konstytucje elastyczne należą do rzadkości (oczywiście Wielka Brytania, Włochy przed I wojną światową)”.

¹⁰ Szczególny obowiązek czuwania nad przestrzeganiem Konstytucji ciąży na Prezydencie Rzeczypospolitej Polskiej – zob. art. 126 ust. 2 Konstytucji RP.

bezpośredniego stosowania Konstytucji oznacza natomiast, z jednej strony, że każdy organ władzy publicznej zobowiązany jest do uwzględniania jej postanowień w podejmowaniu swoich decyzji (ustawodawczych, administracyjnych, wyrokach sądowych)¹¹, z drugiej zaś, że każdy obywatel może powoływać się na treść Konstytucji w postępowaniu przed każdym organem władzy publicznej, zwłaszcza w sądzie (zob. art. 178 ust. 1 Konstytucji RP)¹². Trybunał Konstytucyjny w postanowieniu z 22 marca 2000 roku¹³ stwierdził w szczególności:

Bezpośrednie stosowanie konstytucji przybiera różne formy, których odrębności nie wolno zacierać. Może ono polegać na traktowaniu norm i zasad konstytucji jako bezpośredniej podstawy rozstrzygnięć w sprawach indywidualnych. Nie ma przeszkód, aby sądy wykorzystywały konstytucję w taki sposób, ale wymaga to zwrócenia uwagi na dwie dalsze kwestie. Po pierwsze, możliwość stosowania postanowień konstytucji jako wyłącznej podstawy rozstrzygnięć sądowych pojawi się tylko wtedy, gdy dane postanowienie sformułowane będzie w sposób na tyle precyzyjny i jednoznaczny, że możliwe będzie rozstrzygnięcie sprawy indywidualnej tylko na jego podstawie. Po drugie, bezpośrednie stosowanie konstytucji nie może prowadzić do pomijania obowiązujących regulacji ustawowych. Ponieważ w naszym porządku prawnym bardzo niewiele jest materii, w których unormowania konstytucyjne nie znalazły konkretyzacji i rozwinięcia w ustawodawstwie zwykłym, proces bezpośredniego stosowania konstytucji przybiera zwykle postać współstosowania normy (zasady) konstytucyjnej i odpowiednich norm ustawowych. Trybunał Konstytucyjny uważa, że wszędzie tam, gdzie jakaś materia jest normowana równoległe przez konstytucję i ustawy zwykłe, konieczne jest łączne uwzględnianie tych wzorców.

W ramach każdej konstytucji określone są pewne zasady podstawowe. Rozstrzygają one o charakterze ustrojowym państwa i panującym w nim systemie władzy, a ich suma składa się na tożsamość konstytucyjną państwa. Na gruncie współczesnego konstytucjonalizmu można nawet mówić o pewnym standardzie demokratycznego państwa, wymagającym uwzględnienia we wszystkich nowoczesnych konstytucjach pewnych wspólnych, niezbędnych dla prawidłowego funkcjonowania takiego państwa zasad¹⁴. Jak zauważa Leszek Garlicki:

(...) zasady te mogą być formułowane w bardzo różny sposób, różne mogą być proporcje ich wzajemnego ujęcia, mogą być one uzupełniane zasadami i deklaracjami o bardziej szczegółowym charakterze. (...) Konstytucyjne zasady ustroju nie zawsze muszą być zapisane w odrębnych postanowieniach tego aktu. Nierzadko wymagają one dopiero zdefiniowania w oparciu o poszczególne postanowienia konstytucji, ale też w oparciu o koncepcje aksjologiczne i konstrukcje doktrynalne, które tworzą tło dla tekstu konstytucji i dla procesu interpretacji jej tekstu. Jest bowiem regułą, że tekst konstytucji posługuje się skrótami myślowymi, pojęciami kluczowymi, milcząco zakładając, że znaczenie tych pojęć jest na tyle oczywiste, iż nie wymaga legalnych definicji. W ten sposób zasady ustroju nabierają

¹¹ Jeżeli postanowienia Konstytucji są dostatecznie skonkretyzowane, mogą stanowić samodzielną podstawę takich decyzji.

¹² Zob. P. Winczorek, *Komentarz...*, s. 32.

¹³ P 12/98, OTK ZU nr 2/2000, poz. 67.

¹⁴ Zob. L. Garlicki, *op. cit.*, s. 53.

znacznej elastyczności i o ich rzeczywistej roli i znaczeniu można często mówić dopiero na tle orzecznictwa sądowego dokonującego ich konkretyzacji¹⁵.

Katalog najważniejszych zasad politycznego i społecznego ustroju państwa polskiego ujęty został w rozdziale I Konstytucji RP zatytułowanym „Rzeczpospolita”¹⁶. Jednakże, chociaż istnienie tak zwanej wewnętrznej hierarchii norm konstytucyjnych nie budzi w zasadzie wątpliwości¹⁷, sama lokalizacja danego przepisu nie przesądza jeszcze o zróżnicowaniu jego mocy wobec przepisów znajdujących się w innym miejscu (rozdziale) Konstytucji. Przemawia za tym nie tylko treść przytoczonego powyżej art. 8 ust. 1 Konstytucji RP (również objętego rozdziałem I), wskazującego na jednakową moc obowiązywania wszystkich jej przepisów, ale również analiza treści poszczególnych norm konstytucyjnych. W ramach rozdziału I znajdują się bowiem przepisy o różnej randze i poziomie abstrakcyjności, natomiast w rozdziałach pozostałych, szczególnie w rozdziale II („Wolności, prawa i obowiązki człowieka i obywatela”), również odnaleźć można postanowienia o charakterze zasad ustrojowych¹⁸. Trzeba mieć jednak na uwadze, że regulacje rozdziału I Konstytucji w świetle jej art. 235 ust. 5–6 podlegają szczególnemu usztywnieniu, to jest idącej dalej niż w wypadku innych przepisów Konstytucji ochronie przed zmianami (to samo dotyczy jednak również rozdziału II i XII. Ten ostatni odnosi się do zmiany Konstytucji)¹⁹. Piotr Winczorek zwraca przy tym uwagę, że „z umiejscowienia danego przepisu w obrębie tekstu można natomiast wyprowadzić pewne wnioski na temat ich sensu (znaczenia) prawnego; pozwalają na to ogólne reguły wykładni (interpretacji) systemowej aktów normatywnych”²⁰. Przyjmując zatem, że wśród

¹⁵ *Ibidem*.

¹⁶ Tytuł rozdziału nawiązuje do polskiej tradycji konstytucyjnej. Wstępny rozdział Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z 17 marca 1921 roku (DzU nr 44, poz. 267 ze zm.) nosił taki sam tytuł, w Konstytucji z 23 kwietnia 1935 roku (DzU nr 30, poz. 227) nosił tytuł „Rzeczpospolita Polska”.

¹⁷ Zob. P. Winczorek, *Komentarz...*, s. 15 oraz tenże, *Prawo konstytucyjne Rzeczypospolitej Polskiej*, Liber, Warszawa 2003, s. 29.

¹⁸ Zob. L. Garlicki, *op. cit.*, s. 54. Autor ten zwraca uwagę, że w rozdziale I Konstytucji „obok wskazania zasad o szczególnej doniosłości (np. art. 1, art. 2, art. 4, art. 8, art. 10) nie brakuje (...) postanowień bardziej szczegółowych, ilustrujących tylko pewne aspekty zasad ogólniejszych (np. art. 13, art. 17, art. 26), bądź też stanowiących raczej normy niż zasady konstytucyjne (np. art. 11 ust. 2; art. 21 ust. 2; art. 27; art. 28; art. 29). (...) Bardzo istotnym elementem dla definiowania treści poszczególnych zasad ustrojowych są także postanowienia Wstępu do konstytucji”.

¹⁹ Zgodnie z art. 235 ust. 5 „Uchwalenie przez Sejm ustawy zmieniającej przepisy rozdziałów I, II lub XII Konstytucji może odbyć się nie wcześniej niż sześćdziesiątego dnia po pierwszym czytaniu projektu tej ustawy”. W myśl natomiast ust. 2 tego artykułu: „Jeżeli ustawa o zmianie Konstytucji dotyczy przepisów rozdziału I, II lub XII, podmioty określone w ust. 1 (tj. uprawnione do przedłożenia projektu ustawy o zmianie konstytucji – uzupełnienie w nawiasie: L.J.) mogą zażądać, w terminie 45 dni od dnia uchwalenia ustawy przez Senat, przeprowadzenia referendum zatwierdzającego. Z wnioskiem w tej sprawie podmioty te zwracają się do Marszałka Sejmu, który zarządza niezwłocznie przeprowadzenie referendum w ciągu 60 dni od dnia złożenia wniosku. Zmiana Konstytucji zostaje przyjęta, jeżeli za tą zmianą opowiedziało się większość głosujących”.

²⁰ P. Winczorek, *Komentarz...*, s. 15.

postanowień rozdziału I Konstytucji RP znajdują się normy o znaczeniu podstawowym, bez obowiązywania których konstytucyjny ustrój państwa byłby ukształtowany inaczej, wskazuje się, że powinny one znajdować rozwinięcie w pozostałych przepisach Konstytucji oraz w uregulowaniach innych aktów normatywnych²¹. Ujęcie tych norm, z uwagi na ich podstawowy charakter, cechuje się bowiem złożonością, niekiedy wręcz lakonicznością. Niezbędne jest więc odwołanie się do treści innych artykułów zarówno w tych częściach Konstytucji, które zostały poświęcone wolnościom oraz prawom jednostki, jak i w postanowieniach odnoszących się do konstytucyjnych organów państwa²². Uwagi te dotyczą w szczególności zasady wyrażonej w art. 14 Konstytucji RP, zgodnie z którym „Rzeczypospolita Polska zapewnia wolność prasy i innych środków społecznego przekazu”. Wydaje się, że znaczenie wyrażonej tu zasady nie budzi wątpliwości. Bez zapewnienia wolności środków społecznego przekazu nie sposób przecież wyobrazić sobie prawidłowego funkcjonowania demokratycznego państwa prawnego, pozwalającego na zapewnienie realizacji prawa jednostki do informacji, wymiany poglądów, urealnienia kontroli społecznej i tym podobnych. Na rolę wolności mediów (jak zwykle potocznie określa się wymienioną zasadę) wpływa przede wszystkim jej ścisły związek z zasadą wolności słowa, która właśnie w środkach społecznego przekazu odnajduje szczególny wyraz swej realizacji. Znaczenie wolności słowa – pierwotnej wobec wolności mediów – przekłada się więc w bezpośredni sposób na doniosły charakter tej drugiej²³. Jak bowiem zauważa się w literaturze i orzecznictwie, wolność słowa przejawia swą rolę w sferach o fundamentalnym znaczeniu, a w szczególności:

- a) w poszukiwaniu prawdy – niedopuszczanie do krytyki przyjmowanych w społeczeństwie opinii powoduje, że opinie te są aprobowane bez głębszego zrozumienia, zaś przyjmowane doktryny zamieniają się w martwe dogmaty tamujące rozwój myśli; tłumienie wolności słowa jest więc złem, bo pozbawia człowieka sposobności dojścia do prawdy;
- b) w funkcjonowaniu demokratycznego państwa – po pierwsze: wolność słowa zapewnia obywatelom informacje niezbędne do brania udziału w społecznych debatach i w sprawowaniu demokratycznych rządów, po drugie: wolność krytyki umożliwia poddanie osób sprawujących władzę kontroli w celu wyeliminowania korupcji oraz arbitralności i po trzecie: wolność słowa sprzyja procesowi identyfikacji interesów przez obywateli oraz ich repre-

²¹ *Ibidem*, s. 17.

²² Zob. W. Skrzydło, *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej*, Wolters Kluwer, Warszawa 2007, s. 22.

²³ Co do historycznego powiązania wolności słowa z wolnością prasy zob. P. Sarnecki, *Regulacja problematyki środków społecznego przekazu w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej* [w:] *Prawo mediów*, LexisNexis, red. J. Barta, R. Markiewicz, A. Matlak, LexisNexis, Warszawa 2005, s. 15; E. Nowińska, *Wolność wypowiedzi prasowej*, Wolters Kluwer, Warszawa 2007, s. 18–19; L. Jaworski, *Międzynarodowa i konstytucyjna ochrona wolności słowa w Polsce* [w:] *Media, Biznes, Kultura*, red. J. Kreft, J. Majewski, Marpress, Gdańsk 2009, s. 251–252; L. Jaworski, „Prasa i inne środki społecznego przekazu” – analiza pojęciowa i wynikające stąd konsekwencje na gruncie art. 14 Konstytucji RP, „Themis Polska Nova” 2013, nr 2 (5), przyp. nr 1.

- zentantów, a także wspieraniu kształtowania prawidłowych relacji pomiędzy rządzonymi i rządzącymi;
- c) w promocji tolerancji – życie w społeczeństwie, w którym chroniona jest wolność słowa, uczy tolerancji dla różnych opinii oraz zachowań odmiennych od naszych własnych, co jest niezbędne dla normalnego funkcjonowania społeczeństwa pluralistycznego;
 - d) jako integralnej części pewnych wartości uznawanych za fundamentalne – wolność słowa stanowi między innymi nieodzowny warunek samorealizacji jednostki; osiągnięcie przez człowieka szczęścia jest determinowane pełnym rozwinięciem sił jego umysłu, do czego niezbędne jest właśnie komunikowanie się; dostarczanie obywatelom informacji oraz opinii umożliwia im kształtowanie własnych przekonań²⁴.

W orzecznictwie Sądu Najwyższego (SN) zwrócono także uwagę, że:

(...) wolność prasy jest pochodną wolności myśli, z której wynika wolność przekonań. Istotnym składnikiem tej wolności są prawa do: wyrażania poglądów politycznych, kulturowania tradycji narodowych i wyznawania religii. Wolność myśli i wolność przekonań mogą znaleźć uzewnętrznienie tylko w wypadku istnienia wolności wypowiedzi. Wolność wypowiedzi to wolność prezentacji poglądów i przekonań w różnej formie, w sposób widoczny dla innych (słowem, gestem, dźwiękiem, obrazem). Treścią wolności słowa – będącego pochodną wolności wypowiedzi – jest prawo nieskrępowanego wyrażenia poglądów zarówno w formie mówionej, jak i do utrwalania tych słów oraz do ich publikacji w postaci pisma odręcznego, druku, zapisu dźwiękowego oraz zapisu za pomocą dźwięku i obrazu. Wolność prasy możliwa jest w pełnym zakresie tylko w razie rzeczywistego istnienia wolności: myśli, przekonań, wypowiedzi, słowa, informacji, publikacji. Właśnie w wolności prasy wymienione pojęcia znajdują odbicie i ucieleśnienie²⁵.

Warto jednocześnie zauważyć, że z uwagi na rolę środków społecznego przekazu w oddziaływaniu na opinię publiczną, związaną w szczególności z zasięgiem tego oddziaływania, w publicystyce media określane są często jako „czwarta władza”. To oczywiście rodzi dwojaki rodzaj konkluzję: z jednej bowiem strony, z uwagi na niezastąpione znaczenie wolnych mediów w społeczeństwie demokratycznym, konieczne jest zagwarantowanie im niezależności wobec władz „pozostałych”, z drugiej zaś strony, wymaga podkreślenia, że wolność mediów nie jest wartością absolutną i jak każda inna podlega przewidzianym w obowiązującym porządku prawnym ograniczeniom.

Niezakłócanie wolności środków społecznego przekazu przez ingerencję władz publicznych stanowi dziś doniosły element europejskiego standardu demokracji.

²⁴ Wyrok TK z 12 V 2008, SK 43/05, OTK ZU nr 4/A/2008, poz. 57. Zob. także A. Wiśniewski, *Znaczenie wolności słowa w państwie demokratycznym*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2000, t. VII, s. 645–658 oraz A. Jaskiernia, *Media masowe w demokratycznych procesach wyborczych. Standardy europejskie i uwarunkowania ich realizacji*, Oficyna Wydawnicza Aspra, Warszawa 2008, s. 42–105. Z kolei na temat roli wolnej prasy zob. L. Jaworski: „Prasa i inne środki...” oraz wskazana tam literatura.

²⁵ Wyrok SN z 28 IX 2000, V KKN 171/98, OSNKW 2001, nr 3–4, poz. 31.

Wojciech Sokolewicz słusznie podkreśla²⁶, że taki właśnie charakter nadają mu obie organizacje kontynentalne: Rada Europy – wywodząc go z brzmienia art. 10 Konwencji o ochronie praw człowieka i podstawowych wolności²⁷, oraz Unia Europejska – wywodząc go z brzmienia art. 11 ust. 2 Karty podstawowych praw Unii Europejskiej²⁸. Prawnemu obowiązкови państw członkowskich nieingerowania w sferę wolności mediów towarzyszy zarazem obowiązek aktywnego budowania skutecznego systemu gwarancji i zabezpieczeń²⁹. Z kolei realizowana w tak sprzyjająco „ukształtowanych” warunkach wolność słowa musi być w przypadkach jej nadużywania oceniana odpowiednio surowo. Zdaniem Europejskiego Trybunału Praw Człowieka (ETPC)³⁰ swoboda wypowiedzi stanowi jedną z podstaw demokratycznego społeczeństwa oraz warunek jego rozwoju. ETPC uważa również, że swoboda jest ważna dla każdego, w szczególności dla pochodzącego z wyboru przedstawi-

²⁶ W. Sokolewicz, *Prasa i Konstytucja*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011, s. 70.

²⁷ Konwencja ta (dalej jako EKPC) sporządzona została w Rzymie 4 listopada 1950 roku i weszła w życie 3 września 1953 roku, a jej treść modyfikuje lub dopełnia 11 protokołów uzupełniających. Polska ratyfikowała ją 19 stycznia 1993 roku (DzU nr 61, poz. 284 ze zm.). Zgodnie z art. 10 EKPC „Każdy ma prawo do wolności wyrażania opinii. Prawo to obejmuje wolność posiadania poglądów oraz otrzymywania i przekazywania informacji i idei bez ingerencji władz publicznych i bez względu na granice państwowe. Niniejszy przepis nie wyklucza prawa państw do poddania procedurze zezwoleń przedsiębiorstw radiowych, telewizyjnych lub kinematograficznych (ust. 1). Korzystanie z tych wolności pociągających za sobą obowiązki i odpowiedzialność może podlegać takim wymogom formalnym, warunkom, ograniczeniom i sankcjom, jakie są przewidziane przez ustawę i niezbędne w społeczeństwie demokratycznym w interesie bezpieczeństwa państwowego, integralności terytorialnej lub bezpieczeństwa publicznego, ze względu na konieczność zapobieżenia zakłóceniu porządku lub przestępstwu, z uwagi na ochronę zdrowia i moralności, ochronę dobrego imienia i praw innych osób oraz ze względu na zapobieżenie ujawnieniu informacji poufnych lub na zagrożenie powagi i bezstronności władzy sądowej (ust. 2)”.

²⁸ W myśl art. 11 Karty podstawowych praw Unii Europejskiej (dalej jako KPP) „Każdy ma prawo do wolności wypowiedzi. Prawo to obejmuje wolność posiadania poglądów oraz otrzymywania i przekazywania informacji i idei bez ingerencji władz publicznych i bez względu na granice państwowe (ust. 1). Szanuje się wolność i pluralizm mediów” (ust. 2). KPP została uchwalona i podpisana 7 grudnia 2000 roku podczas szczytu Rady Europy w Nicei w imieniu trzech organów Unii Europejskiej: Parlamentu, Rady UE oraz Komisji. Następnie – z poprawkami – podpisana została przez przewodniczących tych organów w Lizbonie 12 grudnia 2007 roku. Moc wiążącą nadał Karcie traktat lizboński podpisany 13 grudnia 2007 roku, który wszedł w życie 1 grudnia 2009 roku. Mimo wzorowania treści art. 11 KPP na art. 10 EKPC nie są to jednak przepisy identyczne. Na kwestie z tym związane zwraca uwagę J. Sobczak, *Prawo prasowe. Komentarz*, Wolters Kluwer, Warszawa 2008, s. 51.

²⁹ W. Sokolewicz, *op. cit.*, s. 70. Autor ten zauważa, że „bezpośrednie stosowanie w tym zakresie prawa europejskiego i w ogóle ponad- i międzynarodowego jest w Polsce ułatwione okolicznością, że odpowiednie przepisy Konstytucji z 1997 r. oraz art. 10 EKPC, mimo różnicy stylizacji, wykazują co do istoty daleko sięgającą zbieżność”. Zob. także A. Jaskiernia, *op. cit.*, s. 205–206.

³⁰ Europejski Trybunał Praw Człowieka (dalej jako ETPC) powołany został 4 listopada 1950 roku. Od 1 listopada 1998 roku funkcjonuje on na nowych zasadach, przyjmując skargi od każdej osoby, organizacji pozarządowej lub grupy jednostek, które uważają, że jedno z państw naruszyło ich prawa zagwarantowane w EKPC. Zgodnie z Protokołem 11 do Konwencji (wszedł w życie 1 listopada 1998 roku) każde państwo członkowskie Rady Europy zobowiązane jest do ratyfikowania EKPC i poddania się jurysdykcji ETPC.

ciela społeczności (w konkretnym przypadku chodziło o hiszpańskiego senatora). Zdaniem ETPC swoboda debaty politycznej, także toczony za pośrednictwem prasy, nie jest jednak nieograniczona. W pewnych sytuacjach dopuszczalne są restrykcje. Granice dopuszczalnej krytyki są szersze, gdy krytykuje się rządu, niż w wypadku krytyki zwykłego obywatela, a nawet polityka³¹.

Sposób, w jaki polski ustawodawca konstytucyjny ujął tekst Ustawy zasadniczej, powoduje, że w nauce prawa konstytucyjnego w bardzo różnorodny sposób przedstawia się zarówno liczbę, jak i nazwy zasad ustroju Rzeczypospolitej Polskiej³². Przy tym to, co dla jednego autora może być częścią jakiejś zasady, inny autor może uznać za zasadę odrębną (na przykład zasada podziału władz może być uznana za część zasady demokratycznego państwa prawa bądź za osobną zasadę)³³. W rezultacie wyrażona w art. 14 Konstytucji RP wolność bywa klasyfikowana w powiązaniu z różnymi wyodrębnianymi w nauce zasadami.

Zwraca się zatem uwagę na rolę wolności mediów przy realizacji zasady społeczeństwa obywatelskiego i będącej jego podstawą zasady pluralizmu politycznego. Samo pojęcie „społeczeństwo obywatelskie” nie pojawia się w treści Konstytucji RP³⁴. Daje ona jednak wyraz tej idei w licznych swoich regulacjach. Leszek Garlicki zauważa³⁵, że w aspekcie organizacyjnym

(...) idea ta opiera się na dwóch założeniach wyjściowych. Zakłada, po pierwsze, że każdy obywatel funkcjonuje równocześnie w kilku podstawowych układach społecznych, przede wszystkim w układzie politycznym, układzie pracowniczym i w układzie terytorialnym.

³¹ Zob. wyrok z 23 kwietnia 1992 roku w sprawie *Castells p. Hiszpanii*, skarga nr skargi 11798/85, [w:] M.A. Nowicki, *Kamienie milowe. Orzecznictwo Europejskiego Trybunału Praw Człowieka*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 1997, s. 355.

³² Zob. L. Garlicki, *op. cit.*, s. 54 oraz P. Winczorek, *Prawo konstytucyjne...*, s. 65. Przykładowo można wskazać na określenia: „zasady naczelné” czy „zasady podstawowe” (ustroju). Warto przy tym zwrócić uwagę na fakt, że Trybunał Konstytucyjny, mimo że przecież często odwołuje się do pojęcia „zasady ustroju” czy też „zasady konstytucyjnej”, nigdy nie dokonał skatalogowania tych zasad w swoim orzecznictwie ani też nie wyjaśnił znaczenia tego pojęcia – zob. J. Oniszczuk, *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej w orzecznictwie Trybunału Konstytucyjnego*, ABC, Kraków 2000, s. 18 oraz 32.

³³ B. Banaszak, *op. cit.*, s. 12.

³⁴ Prawdopodobnie terminu tego jako pierwszy użył Arystoteles, później w jego przednowoczesnej formie jako społeczeństwo cywilne posługiwali się nim tacy filozofowie, jak Ciceron, Thomas Hobbes, John Locke, Adam Smith (*Teoria uczuć moralnych*), Jean-Jacques Rousseau (*Kontrakt społeczny*) czy Polacy: Hugo Kołłątaj, Wincenty Skrzetuski, Hieronim Stroynowski. Jako społeczeństwo cywilne używać zaczęli go nowocześni autorzy: Georg Wilhelm Friedrich Hegel (*Filozofia praw*), za którym podążyli Alexis de Tocqueville (*O demokracji w Ameryce*) i Karl Marx (zob. P.S. Załęski, *Neoliberalizm i społeczeństwo obywatelskie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2012, s. 14–15, 49–86). W Polsce koncepcja ta utrwaliła się w tak zwanym okresie pierwszej „Solidarności”. „Narodziny społeczeństwa obywatelskiego zbiegły się wtedy z utratą przez państwo realnego socjalizmu dominującej roli w zakresie wywierania wpływu na postawy i poczynania jednostek. Nie jest więc dziełem przypadku, że pojęcie «społeczeństwa obywatelskiego» pojawiło się w noweli grudniowej 1989 r. w kontekście zasady pluralizmu związkowego (art. 85)” (K. Prokop [w:] *Prawo konstytucyjne*, s. 79).

³⁵ L. Garlicki, *op. cit.*, s. 66.

W każdym z nich ma określone interesy oraz dążenia i w każdym z nich powinien dysponować instrumentami pozwalającymi mu na ich wyrażanie i realizację. Po drugie, zakłada, że owe interesy i dążenia mają z natury charakter zróżnicowany, a często przeciwstawny. Stąd proces ich wyrażania musi mieć pluralistyczny charakter, ze swej istoty polegający na możliwości równoległego formułowania konkurencyjnych programów i tworzeniu organizacji służących ich realizacji.

Oczywiste jest zatem, że jedną z podstawowych instytucji służących realnemu funkcjonowaniu tak pojmowanego społeczeństwa obywatelskiego są środki społecznego przekazu. Przejawia się to w szczególności w sferze realizacji zasady pluralizmu politycznego, której istotą jest swoboda tworzenia i działania partii politycznych³⁶. Wolność mediów jest dziś powszechnie uważana za „*conditio sine qua non*” pluralizmu politycznego, a jej jądrem jest zakaz cenzury prewencyjnej. Ogólną gwarancję w tym zakresie formułuje art. 14 Konstytucji, dalsze zasady znajdujemy w rozdziale o prawach i wolnościach jednostki (art. 54), a status radia i telewizji poddany jest regulacjom szczególnym³⁷. Ustawą szczególną, regulującą zadania radia i telewizji w systemie funkcjonowania wolnej prasy i zarazem sposób realizacji wolności prasy w owej sferze, jest Ustawa z 29 grudnia 1992 roku o radiofonii i telewizji³⁸. W kontekście realizacji zasady społeczeństwa obywatelskiego warto przytoczyć w tym miejscu szczególnie istotne dla tej kwestii regulacje odnoszące się do publicznej radiofonii i telewizji. Zgodnie z art. 21 ust. 2 u.r.t. „programy i inne usługi publicznej radiofonii i telewizji powinny sprzyjać swobodnemu kształtowaniu się poglądów obywateli oraz formowaniu się opinii publicznej (pkt 3)” oraz „umożliwiać obywatelom i ich organizacjom uczestniczenie w życiu publicznym poprzez prezentowanie zróżnicowanych poglądów i stanowisk oraz wykonywanie prawa do kontroli i krytyki społecznej (pkt 4)”. W myśl natomiast art. 23 u.r.t. „jednostki publicznej radiofonii i telewizji stwarzają partiom politycznym możliwość przedstawienia stanowiska w węzłowych sprawach publicznych (ust. 1). Uprawnienia przewidziane w ust. 1 stosuje się odpowiednio do ogólnokrajowych organizacji związków zawodowych i związków pracodawców (ust. 2)”. W sprawach, o których mowa w art. 23 u.r.t., tryb postępowania określa w drodze rozporządzenia Krajowa Rada Radiofonii i Telewizji (KRRiT)³⁹. Podobny wymiar ma również art. 24

³⁶ Zob. art. 11 Konstytucji RP. Poprzez związek z realizacją zasady pluralizmu politycznego wolność mediów pozostaje zatem również w relacji z zasadą suwerenności narodu (zob. art. 4 Konstytucji RP) oraz z zasadą demokratycznego państwa prawnego (zob. art. 2 Konstytucji RP) – skoro bez pluralizmu partii politycznych nie może istnieć państwo demokratyczne.

³⁷ L. Garlicki, *op. cit.*, s. 69.

³⁸ Tekst jedn. DzU nr 43/2011, poz. 226 ze zm. (dalej jako u.r.t.).

³⁹ Tryb ten określa, konkretyzując nałożone ustawą obowiązki, rozporządzenie KRRiT z 24 kwietnia 2003 roku w sprawie trybu postępowania w związku z przedstawianiem w programach publicznej radiofonii i telewizji stanowisk partii politycznych, związków zawodowych i związków pracodawców w węzłowych sprawach publicznych (DzU nr 75, poz. 679 ze zm.). Warto zauważyć, że przepis § 1 ust. 1 tego rozporządzenia inaczej niż sama ustawa określa przedmiot obowiązku nadawców publicznych. Mówi bowiem o przedstawianiu stanowisk „w sprawach publicznych”, pomijając przy tym

u.r.t., zapewniający podmiotom uczestniczącym w wyborach do Sejmu, Senatu, samorządu terytorialnego, Parlamentu Europejskiego oraz na urząd Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej możliwość rozpowszechniania w programach nadawców publicznych audycji wyborczych (ust. 1 i 2); podobnie w odniesieniu do audycji referendalnych (ust. 3)⁴⁰. Nie mniej istotne dla kształtowania się społeczeństwa obywatelskiego, z uwagi na umożliwianie samodzielnego i swobodnego kształtowania się poglądów obywateli oraz nieskrępowanego formowania opinii publicznej, są odnoszące się do wszystkich nadawców (a więc nie tylko publicznych) zadania: upowszechniania edukacji obywatelskiej (art. 1 ust. 1 pkt 3a)⁴¹ oraz, przede wszystkim, dostarczania informacji (art. 1 ust. 1 pkt 1 u.r.t.)⁴². To ostatnie zadanie koresponduje nie tylko z wolnościami pozyskiwania i rozpowszechniania informacji, wyrażonymi w art. 54 ust. 1 Konstytucji RP, ale też w szczególności z art. 1 pr. pr., według którego „prasa, zgodnie z Konstytucją Rzeczypospolitej Polskiej, korzysta z wolności wypowiedzi i urzeczywistnia prawo obywateli do ich rzetelnego informowania, jawności życia publicznego oraz kontroli i krytyki społecznej”⁴³. Podobnie zresztą jak w przypadku przytoczonego wyżej przepisu art. 21 ust. 2 pkt 4 u.r.t., który w odniesieniu do „wykonywania prawa do kontroli i krytyki społecznej” nawiązuje do art. 1 pr. pr., zaś w zakresie „prezentowania zróżnicowanych po-

przesłankę „węzłowego” charakteru tych spraw. Jak słusznie zauważa się w literaturze, nie może to jednak prowadzić do nałożenia na jednostki publicznej radiofonii i telewizji szerszego obowiązku niż wynikającego ze sformułowania ustawowego – zob. K. Wojciechowski [w:] *Ustawa o radiofonii i telewizji. Komentarz*, red. S. Piątek, C.H. Beck, Warszawa 2014, s. 294.

⁴⁰ Jak słusznie podkreśla M.A. Nowicki, *Wokół Konwencji Europejskiej. Komentarz do Europejskiej Konwencji Praw Człowieka*, Wolters Kluwer, Warszawa 2009, s. 2: „wolne wybory i wolność wypowiedzi, a w szczególności wolność debaty politycznej, stanowią wspólnie fundament każdego systemu demokratycznego, są ze sobą związane i wzajemnie się wzmacniają”.

⁴¹ Zob. także art. 43 ust. 3 u.r.t.

⁴² Zadanie dostarczania informacji dookreśla w stosunku do nadawców publicznych powinność rzetelnego ukazywania całej różnorodności wydarzeń i zjawisk w kraju i za granicą (art. 21 ust. 2 pkt 2 u.r.t.). W szczególności z powinności tej wynika „zakaz dokonywania tendencyjnej, według z góry przyjętych kryteriów politycznych, religijnych czy ideologicznych, selekcji materiału” (J. Sobczak, *Radiofonii i telewizja. Komentarz do ustawy*, Zakamycze, Kraków 2001, s. 300). Pozostaje to w bezpośrednim związku z obowiązkiem zadeklarowanym w art. 21 ust. 2 pkt 3 u.r.t. Należy przy tym jednak pamiętać, że do całej radiofonii i telewizji, nie tylko publicznej, odnosi się obowiązek zawarty w art. 6 ust. 1 Prawa prasowego (ustawa z 26 stycznia 1984 roku, DzU nr 5, poz. 24 ze zm., dalej jako pr. pr.), zgodnie z którym „prasa jest zobowiązana do prawdziwego przedstawiania omawianych zjawisk”. Zob. także art. 10 ust. 1 oraz art. 12 ust. 1 pkt 1 pr. pr. odnośnie do zadań i obowiązków dziennikarza.

⁴³ Należy tu zauważyć, że w myśl art. 3 u.r.t. „do radiofonii i telewizji stosuje się przepisy prawa prasowego, o ile ustawa nie stanowi inaczej”. Zapis taki stanowi logiczną konsekwencję faktu, że zgodnie z art. 7 ust. 2 pkt 1 pr. pr. programy radiowe oraz telewizyjne są prasą. U.r.t. stanowi *lex specialis* w stosunku do prawa prasowego i wszędzie tam, gdzie nie zachodzi kolizja pomiędzy normami u.r.t. (które mają pierwszeństwo stosowania) a normami pr. pr., należy stosować normy prawa prasowego. Wyraźnie na pr. pr. powołuje się również art. 19 ust. 1 u.r.t., zgodnie z którym: „Działalność nadawcy polegająca na tworzeniu i zestawianiu programu prowadzona jest w formie redakcji w rozumieniu przepisów prawa prasowego” – zob. J. Sobczak, *Ustawa o radiofonii i telewizji. Komentarz*, Ab initio, Poznań 1994, s. 19.

głędów i stanowisk” koresponduje z wolnością wyrażania poglądów, o której mowa w art. 54 ust. 1 Konstytucji RP. Bez zapewnienia tej ostatniej wolności nie jest rzecz jasna możliwe realizowanie prawa do krytyki społecznej. Szczególnym oparciem dla tego ostatniego prawa na gruncie Prawa prasowego jest także art. 41, zgodnie z którym „publikowanie zgodnych z prawdą i rzetelnych sprawozdań z jawnych posiedzeń Sejmu, rad narodowych oraz ich organów, a także publikowanie rzetelnych, zgodnych z zasadami współżycia społecznego ujemnych ocen dzieł naukowych lub artystycznych albo innej działalności twórczej, zawodowej lub publicznej służy realizacji zadań określonych w art. 1 i pozostaje pod ochroną prawa; przepis ten stosuje się odpowiednio do satyry i karykatury”⁴⁴. Jednocześnie w myśl art. 44 ust. 1 pr. pr. „kto utrudnia lub tłumi krytykę prasową – podlega grzywnie albo karze ograniczenia wolności”. Jak się słusznie podkreśla,

(...) krytyka jest w świetle poglądów doktryny i judykatury, obok funkcji informacyjnej, jednym z ważniejszych zadań środków masowej informacji, a więc także radiofonii i telewizji. Stanowi ona istotny czynnik rozwoju oraz kształtowania stosunków społecznych i ekonomicznych. Przyczynia się ona do eliminowania ujemnych zjawisk występujących w życiu społecznym i gospodarczym, wpływa na poprawę klimatu społeczno-politycznego, na tworzenie atmosfery wiarygodności i zaufania. Prawo do krytyki ściśle związane jest z prawem do informowania. (...) Zadaniem krytyki jest wzbogacenie wiedzy i świadomości, a nie wymierzanie sprawiedliwości (...)⁴⁵.

W wyroku z 18 kwietnia 2003 roku⁴⁶ SN podkreślił:

(...) zgodnie z art. 1 Prawa prasowego, prawo prasy do kontroli i krytyki społecznej jest jedną z fundamentalnych zasad wolności prasy zagwarantowanej postanowieniami art. 14 i 54 Konstytucji RP, wobec czego działanie dziennikarza w granicach dozwolonej krytyki, wyłącza bezprawność stanowiącą konieczną przesłankę ochrony przewidzianej w art. 24 § 1 k.c. Jednakże tak rozumiana wolność prasy doznaje licznych ograniczeń, z których jedno wskazane jest już w samym art. 1 Prawa prasowego i dotyczy wymogu, by informacja prasowa była rzetelna, co konkretyzują postanowienia art. 12 ust. 1 pkt 1 nakazujące

⁴⁴ Przy okazji zacytowania art. 41 pr. pr. warto wyrazić zdziwienie, że w obowiązujących przepisach tej ustawy wciąż funkcjonują nieistniejące już dziś instytucje, jak wymienione tu rady narodowe. Innymi spektakularnymi przykładami takiego stanu rzeczy są odesłania do nieobowiązujących już aktów prawnych, jak Konstytucja Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej (art. 2 pr. pr.) czy Kodeks karny z 1969 roku (art. 16 ust. 1 pr. pr.). W ramach licznych nowelizacji Prawa prasowego zmian w tym zakresie jednak nie dokonano. Na tle analizy przepisów Prawa prasowego nie trudno zresztą o konkluzję ogólniejszej natury, że ustawa ta jest w chwili obecnej aktem prawnym o mocno przestarzałym charakterze. Jak zauważył TK w wyroku z 14 grudnia 2011 roku (SK 42/09, Legalis) „ustawa prawo prasowe, obowiązująca od 1 lipca 1984 r. (choć z licznymi zmianami), nie jest aktem prawnym dostosowanym do współczesnych form działalności prasy wynikających z postępu technologicznego, jaki dokonał się w okresie wielu lat od wejścia w życie prawa prasowego. Wyrok niniejszy sygnalizuje też ustawodawcy, że w pracy nad nową ustawą o prawie prasowym potrzebna będzie również konfrontacja proponowanych rozwiązań ze współczesnymi standardami państwa demokratycznego”. Niestety, apele takie, wyrażane również w literaturze przedmiotu, pozostały, jak dotąd, bez echa.

⁴⁵ J. Sobczak, *Radiofonia i telewizja...*, s. 301.

⁴⁶ II CKN 226/01, Legalis.

dziennikarzowi zachowanie szczególnej staranności i rzetelności przy zbieraniu i wykorzystaniu materiałów prasowych, zwłaszcza zaś sprawdzenie zgodności z prawdą uzyskanych wiadomości.

Również według Krzysztofa Prokopa⁴⁷ zasada społeczeństwa obywatelskiego stanowi punkt wyjścia (między innymi) dla wolności prasy i innych środków społecznego przekazu. Z kolei Jan Majchrowski i Piotr Winczorek⁴⁸ rozpatrują tę wolność w kontekście wyodrębnionej przez nich zasady dialogu społecznego, która zresztą odpowiada w swej istocie powyżej wskazanemu rozumieniu zasady społeczeństwa obywatelskiego⁴⁹. Autorzy ci źródło wyodrębnionej przez nich zasady upatrują już w preambule Konstytucji RP, następnie w tym zakresie rozwiniętej już w jej numerowanych przepisach. Wśród tych przepisów wskazują oni w szczególności właśnie na art. 14 (oraz 54) Konstytucji jako na przykład regulacji urzeczywistniającej dialog społeczny. Jest przy tym oczywiste, że wolność mediów znajduje się w tej grupie postanowień Konstytucji RP, które odnoszą się do pozycji człowieka i obywatela w państwie⁵⁰. Stąd też art. 14 Konstytucji obejmowany jest wyodrębnianą również zasadą wolności i praw człowieka i obywatela. Punktem wyjścia dla tej zasady jest wysunięty na czoło Ustawy zasadniczej art. 5, podkreślający jej znaczenie poprzez umieszczenie wśród fundamentalnych, głównych zadań państwa. Przepis ten stanowi bowiem, że „Rzeczpospolita Polska strzeże niepodległości i nienaruszalności swojego terytorium, zapewnia wolności i prawa człowieka i obywatela oraz bezpieczeństwo obywateli, strzeże dziedzictwa narodowego oraz zapewnia ochronę środowiska, kierując się zasadą zrównoważonego rozwoju”. Zasada wolności i praw człowieka i obywatela staje się w ten sposób fundamentem ustroju państwa i określa istotę Konstytucji, zaś art. 14 Konstytucji RP jest jedną z norm współokreślających w tym zakresie zacytowany tu przepis⁵¹. Wyrażając pewne po-

⁴⁷ K. Prokop, *op. cit.*, s. 79.

⁴⁸ J. Majchrowski, P. Winczorek, *Ustrój konstytucyjny Rzeczypospolitej Polskiej*, Hortpress, Warszawa 1998, s. 39–41.

⁴⁹ „W szerszym rozumieniu, dialog społeczny sprowadza się do takiego zorganizowania państwa i określenia wolności i praw człowieka i obywatela, dzięki któremu możliwe jest stowarzyszenie się ludzi dla różnych celów, swobodne wyrażanie przez nich i wymiana rozmaitych poglądów, a także zdobywanie dla tych poglądów społecznego poparcia w sposób wykluczający używanie przemocy. (...) W państwie, którego zasadą ustrojową jest dialog społeczny, istnieć musi wolność stowarzyszenia się w różnych związkach, w tym i w takich, które umożliwiają udział obywateli w sprawowaniu władzy publicznej (partiach, stronnictwach politycznych), wolność zgromadzeń, wolność słowa i prasy, wolności religijne, wolność prowadzenia badań naukowych i twórczości artystycznej, wolność nauczania itp. O tym, które z rywalizujących poglądów przeważą i którzy obywatele wyrażający te poglądy będą mogli je realizować, sprawując władzę publiczną, decydują mechanizmy demokracji politycznej – wolne wybory oraz referenda, a nie zwycięstwo w walce toczony z zastosowaniem przemocy” (*ibidem*, s. 40).

⁵⁰ Zob. *ibidem*, s. 53.

⁵¹ Zob. W. Zakrzewski [w:] *Polskie prawo konstytucyjne*, red. W. Skrzydło, Oficyna Wydawnicza Verba, Lublin 2008, s. 111–112. Autor ten zauważa, że wskazana tu zasada „jest wyrazem nawiązania do postępowych tradycji konstytucjonalizmu polskiego, świadczy też o włączeniu regulacji i metod

wszeczne wartości, wymieniona tu zasada stanowi konstytucyjne granice, w ramach których odbywa się proces stanowienia prawa, oraz źródło obowiązku realizacji norm konstytucyjnych przez cały aparat państwowy.

W dziedzinie tworzenia prawa oznacza to konieczność przestrzegania przez prawodawcę zarówno konkretnych reguł prawnych zawartych w Ustawie zasadniczej, jak i stosowania się do standardów wartości wyznaczanych konstytucyjną doktryną praw człowieka. Stąd jako konstytucyjnie wiążącą traktować należy dyrektywę (...) nakazującą podejmowanie aktów prawnych, które coraz pełniej służą wcielaniu w życie zasady wolności i praw człowieka i obywatela⁵².

Generalnie tak samo, bo do „zasady ochrony wolności i praw człowieka”, klasyfikuje wolność mediów Piotr Winczorek⁵³. Jako mieszcząca się w zasadzie wolności i praw człowieka i obywatela, wolność prasy i innych środków społecznego przekazu znajduje swoje rozwinięcie w art. 54 Konstytucji RP.

W kontekście powyższych uwag za zasadne należy uznać przyjęcie rozumienia zasad ustrojowych (naczelných, podstawowych) jako zawartych w Konstytucji norm prawnych, których szczególna doniosłość wyraża się w trzech aspektach: 1) z norm tych wynikają inne normy konstytucyjne, 2) określają one cechy danej instytucji, 3) wyrażają podstawowe wartości konstytucyjne i są za takie uznawane w orzecznictwie i doktrynie⁵⁴. W tym świetle nie może budzić wątpliwości, że postanowienie zawarte w art. 14 Konstytucji RP stanowi jedną z zasad ustrojowych Rzeczypospolitej Polskiej. Powstaje natomiast pytanie, czy jej funkcja ogranicza się tylko do tej roli (i konsekwencji stąd wynikających). Odpowiedź na to pytanie ma niebagatelne znaczenie. Trzeba bowiem pamiętać, że ogólnie przyjmuje się, iż zawarte w rozdziale I Konstytucji zasady ustrojowe, w odróżnieniu od przepisów – gwarancji z rozdziału II, nie są źródłem dochodzonych na drodze prawnej praw podmiotowych. Jak stwierdził TK w wyroku z 29 kwietnia 2003 roku⁵⁵:

(...) normatywna treść zasad ustrojowych wyrażonych w rozdziale I jest z reguły konkretyzowana i precyzowana – przynajmniej w pewnym zakresie – w dalszych przepisach Konstytucji. Powoduje to powstanie sytuacji, w której treść wynikająca z zasad ustrojowych w części „pokrywa” się z treścią bardziej konkretnych unormowań konstytucyjnych. (...). Zdaniem TK interpretacja zasad Konstytucji winna być prowadzona zgodnie z założeniem, w myśl którego, jeżeli określona problematyka uregulowana jest przez bardziej

ureczywistniania praw jednostki w Polsce do zachowania kanonów konstytucyjnych. Potrzeba takiej unifikacji wynika jasno z art. F Traktatu z Maastricht, deklarującego poszanowanie podstawowych praw jednostki „tak, jak są one gwarantowane Europejską Konwencją Praw Człowieka i tak, jak wynikają z tradycji konstytucyjnej wspólnej dla państw członkowskich”. Stąd w celu dookreślenia ogólnej klauzuli „zapewnienia wolności i praw”, wyrażonej w art. 5 i rozwiniętej w art. 11–14, 18–22 i 24 sięgać należy do wspólnych założeń ustrojowych państw zachodnich” (*ibidem*).

⁵² *Ibidem*, s. 113–114.

⁵³ P. Winczorek, *Prawo konstytucyjne...*, s. 66.

⁵⁴ Tak M. Granat [w:] *Polskie prawo konstytucyjne*, s. 104.

⁵⁵ SK 24/02, OTK ZU nr 4/A/2003, poz. 33.

szczegółowe, „bliższe” określonym zagadnieniom, normy konstytucyjne, to są one właściwym wzorcem kontroli zgodności z Konstytucją ustaw dotyczących tej problematyki. Nie należy w takich sytuacjach odwoływać się do naczelnych zasad ustrojowych, które również – choć w sposób bardziej abstrakcyjny i mniej precyzyjny – danej problematyki dotyczą. Stanowi to pewne nawiązanie do powszechnie przyjętej w prawoznawstwie zasady kolizyjnej, w myśl której przepis szczególny wyłącza stosowanie przepisu ogólnego. W analogii do tej reguły stwierdzić należy, iż „szczególna” regulacja konstytucyjna wyłącza stosowanie jako wzorca kontroli norm o większym stopniu ogólności.

Poruszona tu kwestia wywołuje już od pewnego czasu rozbieżności w doktrynie⁵⁶. Pewne wahania co do jednoznaczności stanowiska dają się również zauważyć w orzecznictwie Trybunału Konstytucyjnego⁵⁷. Próba udzielenia odpowiedzi na postawione tu pytanie wykraczałaby jednak poza ramy niniejszej publikacji. Dlatego stanie się ona przedmiotem rozważań odrębnego artykułu.

Bibliografia

- Banaszak B., *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej. Komentarz*, C.H. Beck, Warszawa 2012.
- Garlicki L., *Polskie prawo konstytucyjne, zarys wykładu*, LexisNexis, Warszawa 2008.
- Jaskiernia A., *Media masowe w demokratycznych procesach wyborczych. Standardy europejskie i uwarunkowania ich realizacji*, Oficyna Wydawnicza Aspra, Warszawa 2008.
- Jaworski L., *Międzynarodowa i konstytucyjna ochrona wolności słowa w Polsce* [w:] *Media, Biznes, Kultura*, red. J. Kreft, J. Majewski, Marpress, Gdańsk 2009.
- Jaworski L., „Prasa i inne środki społecznego przekazu” – analiza pojęciowa i wynikające stąd konsekwencje na gruncie art. 14 Konstytucji RP, „Themis Polska Nova” 2013, nr 2 (5).
- Majchrowski J., Winczorek P., *Ustrój konstytucyjny Rzeczypospolitej Polskiej*, Hortpress, Warszawa 1998.
- Nowicki M.A., *Kamienie milowe. Orzecznictwo Europejskiego Trybunału Praw Człowieka*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 1997.
- Nowicki M.A., *Wokół Konwencji Europejskiej. Komentarz do Europejskiej Konwencji Praw Człowieka*, Wolters Kluwer, Warszawa 2009.
- Nowińska E., *Wolność wypowiedzi prasowej*, Wolters Kluwer, Warszawa 2007.
- Oniszczyk J., *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej w orzecznictwie Trybunału Konstytucyjnego*, ABC, Kraków 2000.
- Prawo konstytucyjne*, red. M. Grzybowski, Temida 2, Białystok 2008.
- Polskie prawo konstytucyjne*, red. W. Skrzydło, Oficyna Wydawnicza Verba, Lublin 2008.
- Sarnecki P., *Regulacja problematyki środków społecznego przekazu w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej* [w:] *Prawo mediów*, red. J. Barta, R. Markiewicz, A. Matlak, LexisNexis, Warszawa 2005.
- Skrzydło W., *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej*, Wolters Kluwer, Warszawa 2007.
- Sobczak J., *Prawo prasowe. Komentarz*, Wolters Kluwer, Warszawa 2008.
- Sobczak J., *Radiofonia i telewizja. Komentarz do ustawy*, Zakamycze, Kraków 2001.

⁵⁶ Zob. W. Sokolewicz, *op. cit.*, s. 63 i n.

⁵⁷ Zob. np. wyroki TK: z 29 IX 2008, SK 52/05, OTK ZU nr 7/A/2008, poz. 125 wraz ze zdaniem odrębnym A. Rzeplińskiego, oraz z 12 V 2008, SK 43/05, OTK ZU nr 4/A/2008, poz. 57.

- Sobczak J., *Ustawa o radiofonii i telewizji. Komentarz*, Ab initio, Poznań 1994.
- Sokolewicz W., *Prasa i Konstytucja*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011.
- Ustawa o radiofonii i telewizji. Komentarz*, red. S. Piątek, C.H. Beck, Warszawa 2014.
- Winczorek P., *Komentarz do Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 roku*, Liber, Warszawa 2008.
- Winczorek P., *Prawo konstytucyjne Rzeczypospolitej Polskiej*, Liber, Warszawa 2003.
- Wiśniewski A., *Znaczenie wolności słowa w państwie demokratycznym*, „Gdańskie Studia Prawnicze” 2000, t. VII.
- Załęski P.S., *Neoliberalizm i społeczeństwo obywatelskie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2012.

Ewa Konstanty, Anna Modzelewska

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI

Abstract

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

This article is based on a text by Tom Keenoy *Human Resource Management*, published in 2009 in a book *The Oxford Handbook of Critical Management Studies*. We can find there many definitions of human resource management and very detailed characterization of it, as well as about the history of the concept and its evolution over the years. We can see the process of introduction HRM to many different countries and the process of change through which it passed. This article touches the problem of reception of the popular HRM by the scientific community. In this text we may also find a description of the practices characterized the discourse of this concept and at the end a little bit criticism of it.

Key words: HRM, discourse, organization management, business management, human resources

Wprowadzenie

W ciągu ostatnich 20 lat zarządzanie zasobami ludzkimi stało się dyskursem globalnym. W tym czasie ewoluowało ono od swoich kulturowych początków, mających korzenie w Stanach Zjednoczonych, w rozpoznawalne na arenie międzynarodowej pojęcie „zarządzanie nowoczesnymi ludźmi”. Badaniem nurtu zajęło się wielu naukowców. Jednym z nich był Tom Keenoy, profesor Uniwersytetu w Leicester. Artykuł ten opiera się na jego niezwykle ciekawej pracy zatytułowanej *Human Resource Management*, opublikowanej jako rozdział w wydanej w 2009 roku książce *The Oxford Handbook of Critical Management Studies*. Definicja pojęcia według Michaela Armstronga głosi, że HRM (ang. Human Resource Management) to „strategiczna, jednorodna i spójna metoda kierowania najcenniejszym kapitałem każdej organizacji – czyli ludźmi”¹. Bowiem to właśnie ludzie przyczyniają się do

¹ M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi – strategia i działanie*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001, s. 14–15.

realizacji wszystkich założonych przez daną organizację celów. Andrew Pettigrew i Richard Whipp przedstawiają nieco inne rozumienie nurtu. Ich definicja zakłada, że „zarządzanie zasobami ludzkimi odwołuje się do całego zbioru wiedzy, umiejętności i postaw, które są potrzebne wszystkim przedsiębiorstwom, żeby mogły one z sobą konkurować. Popularny obecnie HRM wymaga od kierownictwa troski o podwładnych”². Barbara Kozusznik i Marek Adamiec jako podstawową definicję nurtu uznają natomiast następujące słowa: „zł³ dotyczy ludzkiej strony zarządzania przedsiębiorstwem i relacji osób zatrudnionych z ich firmą. Jego celem jest zapewnienie, aby pracownicy przedsiębiorstwa – jego zasoby ludzkie, byli wykorzystywani tak, aby pracodawca osiągnął najlepsze wyniki”⁴. Jak widać, wszyscy badacze zgodnie podkreślają, że zaangażowanie kierownictwa w relację z pracownikami jest najważniejszym elementem definicji. Bardzo dużo uwagi nurtowi poświęcili również przedstawiciele szkoły harwardzkiej. Stworzyli oni listę założeń, które stanowią według nich podłoże przemian zachodzących w tym nurcie. Do założeń tych można zatem zaliczyć: konieczność przemian systemowych, dążenie do zachowania równowagi władzy, tworzenie kanałów komunikacji, koncentrowanie się na dążeniu do celu, położenie nacisku na świadomy wybór i udział pracowników⁵. Tak więc na warunkach standardowego rozumienia zarządzanie zasobami ludzkimi oferuje pozornie neutralną strukturę, nadającą się do analizy pod kątem szerokiego zakresu zagadnień związanych z praktyką zarządzania. Już Michael Foucault, francuski filozof, historyk i krytyk literacki, podkreślał strategiczną strukturę HRM, mówiąc: „skuteczne zarządzanie zasobami ludzkimi (...) musi być powiązane ze strategią organizacji”⁶. Skupił się on głównie na krytycznym nurcie ZŁ. Jego prace pozwoliły dokładniej zrozumieć praktyki związane z nurtem.

Podsumowując wszystkie wspomniane definicje, można stwierdzić, że do omawianego nurtu należą: strategiczne planowanie, zasoby pracownicze i ich rozwój, praca i organizacja pracy, kultura organizacyjna oraz relacje między pracownikami a pracodawcami. Zatem samo zarządzanie to łączenie przez menadżera czterech głównych zasobów występujących w przedsiębiorstwie, czyli: zasobów ludzkich, pieniężnych, rzeczowych i informacyjnych⁷. ZŁ odegrało znaczącą rolę w literaturze zachowań organizacyjnych, zarządzaniu strategicznym, procesach biznesowych, zarządzaniu międzynarodowym oraz zarządzaniu międzykulturowym. Występuje także jako dyskurs zmian podpierający praktyki zarządzania w tak zwanej ekonomii globalizacji.

² *Ibidem*, s. 16.

³ To znaczy zarządzanie zasobami ludzkimi.

⁴ M. Adamiec, B. Kozusznik, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Akade, Kraków 2000, s. 17.

⁵ M. Armstrong, *op. cit.*, s. 16.

⁶ M. Foucault, *Słowa i rzeczy: Archeologia nauk humanistycznych*, Wydawnictwo słowo/obraz terytoria, Gdańsk 2005, s. 18.

⁷ T. Sławińska, *Prasa regionalna na nowe czasy? Historia sukcesu francuskiego przedsiębiorstwa Quest France*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2011, s. 15.

Tom Keenoy, jako jeden z najbardziej znanych naukowców związanych z HRM, ukazuje krytyczne sprawozdanie z jego głównego nurtu oraz prowadzi analizę związanej z nim literatury. Według niego nie istnieje pojedyncza definicja tego typu analizy. Warto podkreślić, że według niego analitycy skupiają się głównie na implikacjach takich jak język (lub inne znaki), które są wdrażane do przedstawiania społecznej rzeczywistości. „Krytyczny” dyskurs analizy przybiera tutaj wiele postaci i wykorzystuje bardzo szeroki asortyment metodologii. W perspektywie analitycznej oferuje różne odmiany społeczno-naukowego podejścia. Można tutaj także używać terminu wspomnianego już Foucaulta: „formacje dyskursu”, który to termin został stworzony w celu odsłonięcia zasadniczych założeń na temat przewidywanej natury społecznej rzeczywistości. Ogólnie mówiąc, dotyczy on nie tylko alternatywnej możliwości czytania, ale także podstawowych dyskursów z wyjątkiem marginalizowania. Ważne jest także to, w jaki sposób mogą one rozwijać kształt społecznej podmiotowości. Zasadniczym celem Keenoya było zatem zwrócenie uwagi na ten właśnie aspekt akademicki związany z HRM.

Historia ZZL

Nie jest zaskoczeniem, że podręczniki do HRM rozwijają ten termin jako bezproblemową koncepcyjną metaforę oznaczającą pełen zakres polityki i praktyk, które mogą być stosowane podczas zarządzania zasobami ludzkimi. Kiedyś to, co obecnie nazywamy ZZL, było powszechnie zwane „zarządzaniem personelem”. Nurt ten ograniczał się wtedy do bardziej rutynowych aspektów zarządzania relacjami między pracownikami (czyli do: rekrutacji, selekcji, planowania oraz treningu w kontekście siły roboczej, wynagrodzenia, systemu wynagrodzeń, związków zawodowych). Sam termin nie jest jednak niczym nowym. Keenoy pisze, że był on stosowany już wiele lat temu. Nawet w starożytności była już znana rola ludzkich umiejętności wykorzystywanych w procesie pracy, choć nie zajmowano się nią od strony naukowej. Dlatego koncepcje współczesnego pojęcia HRM i kapitału ludzkiego można znaleźć dopiero w filozofii klasycznej. Najważniejszym składnikiem tego typu kapitału są kwalifikacje, dlatego zakłada się, że ekonomiści klasyczni byli prekursorami wykorzystania ich jako czynnika wzrostu gospodarczego. William Petty mawiał, że: „siła produkcyjna zawarta w społeczeństwie jest ważniejsza od siły produkcyjnej ziemi i kapitału razem wziętych. Podstawowe znaczenie mają kwalifikacje wytwórców”⁸. Natomiast jako jeden z pierwszych badaczy pojęć: „zasoby” i „kapitał” używał Adam Smith. Twierdził on, że „kapitał ludzki jest pożytecznymi umiejętnościami nabytymi przez społeczeństwo w trakcie kształcenia”⁹. Smith jest także uważany za prekursora współczesnego systemu różnicowania wy-

⁸ W. Petty, *Essays on Mankind and Political Arithmetic*, Ulan Press 2012, s. 19.

⁹ A. Smith, *Bogactwo narodów*, Wydawnictwo Muza, Warszawa 2009, s. 53.

nagrodzeń¹⁰. Przyjęło się jednak mówić, że początkiem nurtu ZZL była książka Fredericka Taylora pod tytułem *Zasady naukowego zarządzania*. Znajdowały się w niej rozważania na temat pracy i zarządzania nią. Temat ten kontynuował William Edwards Deming. Proponował on skupienie się na konkretnych celach jakościowych. W rezultacie menedżerowie mogli kontrolować jakość procesów produkcji i tym samym ich wyniki. Stworzył on także 14 zasad związanych z HRM. Główna z nich zakładała, że należy wyeliminować strach z miejsca pracy (czyli tyranizujących szefów). Poruszane przez niego kwestie znane są jako TQM¹¹ i zajęły znaczące miejsce w historii całego nurtu¹².

Pojawienie się ZZL doprowadziło do zwiększenia się liczby badań nad nurtem – a co za tym idzie liczby książek w tej tematyce – i objęło bardziej ekspansywne i szczegółowe sprawy związane z rozwojem zatrudnienia oraz uczeniem się. Podobnie mają się do tego inne kwestie, takie jak przedstawienie nowego sposobu zarządzania wydajnością. Warto zwrócić uwagę na pewną znaczącą zmianę, która zaszła na przestrzeni lat. Tyczy się ona dwóch rzeczy: międzynarodowych i strategicznych aspektów polityki zarządzania oraz jego praktyki. Tak więc jeśli „zarządzanie personelem” skierowane jest w stronę potrzeb kierowniczych i przemysłowych lub fordyzmu, to HRM ewoluowało, by zmierzyć się z wyzwaniem w postindustrialnej lub globalnej ekonomii. Te terminy odnoszą się do dwóch powiązanych z sobą zmian zachodzących w praktykach menedżerskich (istniejących w zaawansowanych zachodnich społeczeństwach). Po pierwsze, nastąpiło przesunięcie z produkcji masowej na bardziej elastyczne formy organizacji pracy. Po drugie, zaistniały domniemane zmiany form nacisku na zarządzanie zasobami pracy. Kiedy menedżerowie zwrócili się w kierunku bezpośredniej kontroli, która była postrzegana jako reaktywnie skolektywizowana siła robocza, podejmowali równocześnie próby angażowania się i motywowania pracowników. Wprowadzono rozwiązania organizacyjne związane z nurtem.

Analizując komórki organizacji zajmujące się zarządzaniem ludźmi w większych przedsiębiorstwach, wyodrębniono trzy fazy rozwoju funkcji personalnej (operacyjną, taktyczną i strategiczną). W małych firmach wszystkie zadania realizowane w ramach zarządzania zasobami ludzkimi wykonywał z reguły właściciel; pełnił on jednocześnie funkcję menedżera¹³. Zachowanie to było odbierane jako bardziej indywidualne i zaangażowane podejście do pracy oraz zarządzania firmą. Tę zmianę opisywano dosyć szeroko w wielu książkach na temat HRM. Prawdziwe jest również pojawiające się dosyć często w literaturze na ten temat zdanie mówiące, że: „ludzie są najbardziej wartościowym źródłem”. Dokładne pochodzenie tego terminu jest

¹⁰ Z. Czajka, *Gospodarowanie kapitałem ludzkim*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2011, s. 10–11.

¹¹ TQM (ang. Total Quality Management), czyli zarządzanie przez jakość.

¹² H. Irving Buchen, *Partnerski HR*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2011, s. 35.

¹³ W. Golnau, M. Kalinowski, J. Litwin, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, CeDeWu, Warszawa 2010, s. 25–26.

jednak nieznanne. Marciano twierdzi, że wyrażenie „zasoby ludzkie” zostało po raz pierwszy użyte przez Petera Druckera w 1954 roku i wyróżnione jako akademicka specjalizacja w zarządzaniu. ZZL ukazało się w USA w roku 1960. Roy Jacques zaproponował najbardziej przekonujące i wnikliwie rozumienie jego znaczenia, które zapoczątkowało nasze dzisiejsze rozumienie, czym tak właściwie jest ten nurt. Przelomowa analiza dyskursywna w USA dotycząca myśli zarządzania głosi, że początki HRM można znaleźć w ideach, które pojawiły się w historycznym połączeniu naukowego zarządzania i ruchu zatrudnienia menedżerów oraz psychologii przemysłu w latach 1900–1920. Pokazała ona także, że czyste rozumienie tego, co było później nazywane „ludzką stroną przedsiębiorstwa”, było na długo wcześniej niczym innym jak zwyczajnym ruchem ludzkich relacji. Na przykład w 1916 roku w podręcznikach można było przeczytać, że: „kiedyś inżynierowie lub techniczni wykonawcy nauczyli się kontrolować psychiczne zasoby za pomocą nauki, teraz pozostało nam kontrolować czynnik ludzki w przemyśle w zgodzie z fundamentalnymi zasadami ludzkiej natury”¹⁴. Tak więc głównym celem ZZL jest sprzyjać współpracy i jedności interesów pomiędzy firmą a jej pracownikami. Implikacje menedżerskie tego typu twierdzeń są oczywiste. Wiarygodne wydaje się to, że nacisk na amerykańską myśl zarządzania może pomóc w wyjaśnieniu, dlaczego pojawienie się HRM w Europie i postawienie go w opozycji do nurtu dominującego w USA jest kwestią sporną wśród intelektualistów. Jak zauważyła Karoline Strauss, ZZL rozwijało się powoli w USA, gdzie było włączone w myśl ogólnego zarządzania. W opozycji do niego pojawiło się także na brytyjskich uniwersytetach, dość niespodziewanie, w połowie 1980 roku. Na początku 1990 roku jego wprowadzenie efektywnie przemieniło się w język wdrażany do analizy relacji pracowniczych. Nie tylko to jednak zapowiadało finalny zgon brytyjskiej indywidualnej kultury „woluntaryzmu”. Mówiąc ogólnie, świat po II wojnie światowej wprowadził ład związany z polityką paneuropejską, która jako priorytet traktowała pełne zatrudnienie (było to fundamentalne społeczne „dobro”). Celem tej końcowej społeczno-ekonomicznej polityki było wygenerowanie sukcesu korporacji i trójstronnego podziału pomiędzy pracownikami a związkami (zaprojektowanymi przez państwo) do kierowania konkurencją i sprzecznymi interesami. Taka instytucjonalna współpraca stała się bardziej rozległa w 1970 roku. Może być to zatem szerzej rozumiane w kontekście historycznym pomiędzy HRM i tym, co możemy nazywać „projektem globalizacyjnym”. Główne założenia związane z serią porozumień GATT¹⁵ w 1980 roku ukazywały szybką i postępową deregulację na światowych rynkach handlu, pracy oraz najważniejszym ich aspekcie – rynku finansowym. Wprowadzono także szybko rosnące opłaty, mające coraz większy wpływ na przepływ kapitału pomiędzy kontynentami. Niespodziewanie w tym kontekście pojawiło się ZZL przekonujące do tego, że: „ludzie są najbardziej wartościowym zasobem”.

¹⁴ T. Keenoy, *Human Resource Management* [w:] *The Oxford Handbook of Critical Management Studies*, red. M. Alvesson, T. Bridgman, H. Willmott, Oxford University Press, Oxford 2009, s. 456.

¹⁵ GATT (ang. General Agreement on Tariffs and Trade), czyli Układ Ogólny w sprawie Taryf Celnych i Handlu.

W szczegółowym historycznym porównaniu wpływu nurtu w USA, Wielkiej Brytanii i Australii Keenoy sugeruje, że przybyło ono do tej ostatniej jako „ostry szok” w 1990 roku. Jednakże mówi się również, że dyskurs związany z HRM był tylko jednym z wielu różnych wpływów przyczyniających się do wzrostu neoliberalnej polityki menedżerskiej. Pojawiła się ona w odpowiedzi na nadejście nurtu we wszystkich trzech anglojęzycznych krajach. Tym samym został on włączony w akademickie tradycje w tych krajach oraz odegrał znaczącą rolę w ich polityce publicznej. Te historyczne zmiany nie były stosowane nigdzie indziej w społecznych demokracjach Europy Zachodniej.

Ten bardzo krótki wgląd w historię i powstanie HRM obrazują wspomniane dalej punkty analityczne. Po pierwsze, powinno być jasne, że dyskurs związany z nurtem jest rozumiany jako historycznie usytuowany i kulturowo uwarunkowany artefakt. ZZL zostało przeniesione do niezwykle szerokiej gamy kontekstów, jednak w tym osobnym względzie nie może mieć pojedynczej definicji i bezspornie kulturowego znaczenia. Właśnie dlatego najlepiej je postrzegać jako ruchomy i symboliczny element – ogólny termin z szerokim zakresem osadzonych kulturowo znaczeń. Poniżej wyjaśnimy naszą argumentację, która jest szerzej rozwijana. Ogólnie HRM jawi się jako semiotyczne odzwierciedlenie stanowisk kierowniczych i samych zasobów ludzkich. Te drugie bowiem stanowią aktywa o znaczeniu strategicznym¹⁶. Niektórzy nawet nazywają to zjawisko zbiorowymi ambicjami w czasach globalnej ekonomii. Paul Wilmott odkrywa naturę inicjatyw kultury korporacyjnej stworzonych, aby umożliwiać pewną czynność wielu osobom naraz. Analiza ta ukazuje, że istnieją silne podobieństwa pomiędzy inicjatywami i „kontrolą myśli” używaną już w Orwellowskim *Roku 1984*. Po drugie, powinno być jasne, że rozprzestrzenianie się ZZL wydaje się ściśle związane z politycznym przyjęciem neoliberalnej ekonomicznej polityki. Po trzecie, ZZL jest odzwierciedlone w bezsprzecznym połączeniu pomiędzy samym HRM a globalną ekspansją korporacyjnego kapitalizmu. Na przykład Chris Brewster i Paul Sparrow oraz Guy Vernon podkreślają relacje pomiędzy firmami międzynarodowymi a nurtem. Prezentują oni podejście, zgodnie z którym „koncerny dominują pod względem ekonomicznym”¹⁷. Zauważyli także, że 63 tys. ponadnarodowych firm stanowi obecnie dwie trzecie całego światowego handlu. Dla tych firm ZZL jawi się jako preferowany dyskurs. Ta sprawa to jednak tylko rzut oka na samo HRM. Terminy opisujące ten nurt mogą być również stosowane jako podstawa w stosunkach pracy w praktycznie każdym kraju, w prawie każdym miejscu pracy na wszystkich sześciu kontynentach na świecie¹⁸.

Keenoy twierdzi, że podejście to pojawiło się jako dominujący „dyskurs wyboru” dla analizy relacji związanych z zatrudnieniem. W związku z tym nasuwa się kilka podstawowych problemów zarządzania i zatrudniania pracowników. Aby

¹⁶ B.E. Becker, M.A. Huselid, D. Ulrich, *Karta wyników zarządzania zasobami ludzkimi*, Wolters Kluwer, Kraków 2002, s. 16.

¹⁷ T. Keenoy, *op. cit.*, s. 458.

¹⁸ *Ibidem*.

je rozwiązać, warto zadać sobie następujące pytania: w jaki sposób możemy teoretyzować i kierować pracą? Jak efektywnie wykorzystywać zasoby ludzkie do realizacji celów firmy? Czy podstawowym warunkiem sukcesu przedsiębiorstwa jest posiadanie kompetentnych menedżerów i pracowników? Oczywiście odpowiedź na ostatnie z pytań jest bezsprzecznie twierdząca. To bowiem pracownicy, dysponując odpowiednią wiedzą, zdolnościami, umiejętnościami, co decyduje o pozycji firmy na rynku i determinuje sposób zarządzania nią¹⁹. Warto tutaj również wspomnieć o zarządzaniu strategicznym, a co za tym idzie – o polityce personalnej firmy, zwanej polityką kadrową i stanowiącej jedną z funkcji przedsiębiorstwa. Zajmuje się ona zarządzaniem zasobami ludzkimi i stanowi ogólną filozofię organizacji dotyczącą potencjału społecznego. Jej rola zmieniała się w czasie, jednak obecnie przejawia się w ścisłym współdziałaniu szefów personalnych z liniowymi na różnych szczeblach. Współuczestniczą oni w podejmowaniu decyzji, co umożliwia precyzyjną koordynację i lepszy przepływ informacji²⁰. Jest to efektywne i pożyteczne narzędzie, którego muszą nauczyć się wszyscy na stanowiskach kierowniczych. Ci, którzy pierwsi opanują tę sztukę, wyprzedzą innych.

Zmiany w ZZL

Osadzony kulturowo w USA nurt rozprzestrzenił się dalej i niezmiennie oznaczał coś, co „zagubiło się w znaczeniu”. W procesie adaptacji do lokalnego użytku w dalszym ciągu podlegał różnego rodzaju przekształceniom. Mówi się, że używany był jako podmiot do lokalizowania reinterpretacji, które nadają wielu poglądom nowe znaczenia i dodatkowy sens. Dzięki temu możemy zobaczyć, jak odzwierciedlają się działania społeczeństwa akademickiego, menedżerów, konsultantów, wydawców i wszystkich innych, którzy wdrożyli ten termin w życie w całej mnogości jego znaczeń. Może to być zobrazowane przez krótkie przytoczenie tego, co stało się z HRM, od kiedy przekroczyło ono Atlantyck. Charakterystycznym elementem jest tutaj odpowiedź na pytanie: w jaki sposób globalna tożsamość ZZL była rozbudowywana? Implikacja wynikająca z szerszego rozumienia znaczenia nurtu brzmi: jak zasoby pracy są regulowane (oraz kontrolowane). W 1987 roku David Guest wymyślił coś, co stało się potem modelem-ikoną, który następnie pojawił się jako kluczowy element w rozwoju dyskursu na temat ZZL. Model ten zwrócił uwagę na źródła w USA, sugerował także, że: „HRM porównuje różne polityki zaprojektowane do maksymalizacji integracji organizacyjnej, zaangażowania pracowników, elastyczności i jakości pracy”²¹. Jego głównym problemem było dookreślenie rangi hipotez użytych do przetestowa-

¹⁹ A. Poczowski, *Analiza przypadków w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Kraków 2001, s. 7.

²⁰ M. Kostera, *Zarządzanie personelem*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1997, s. 24.

²¹ T. Keenoy, *op. cit.*, s. 459.

nia wpływu nurtu w praktyce. Oferował zestawy idealnych warunków do stworzenia modelu „wysokiego zaufania” w relacjach pracowniczych.

W opozycji do tego podejścia stanął John Storey, który był jedną z pierwszych osób prowadzących empiryczne badania nad HRM w praktyce (poza USA). Jego symboliczna definicja nurtu brzmi:

Charakterystyczne podejście do zarządzania zatrudnieniem polega na dążeniu do osiągnięcia konkurencyjnych zachowań i zalet w strategicznym rozmieszczeniu mocno oddanych i zdolnych pracowników. Używa się do tego zintegrowanego zespołu oraz kulturowych, strukturalnych czy personalnych technik²².

Używając domniemanego modelu pytania menedżerów, opracowujemy to, co nazywa się czterowymiarowym typem idealnego modelu ZZL. Zawierają się w nim: wierzenia i założenia menedżerów, strategiczne cele menedżerskie, rola i umiejętności kierowników liniowych, seria najważniejszych dźwigni, które realizują się w założeniach nurtu. Zarówno Guest, jak i Storey byli zainteresowani tym, aby utożsamiać HRM z podejściem związanym z zarządzaniem pracownikami. Obaj również zgodnie oddzielali siebie samych i swoje teorie od ogólnej koncepcji ZZL. Te dwa ujęcia uzupełniały się nawzajem o to, co Guest określił dyskursem „wysokiej wydajności systemów pracy”. Storey zainteresował się szerzej tym, która strategia przekazuje swoje znaczenie na podstawie zasobów. Dyskursy wokół „strategicznego” zarządzania pojawiły się dopiero w następnej kolejności. Sama strategia HRM jest niezwykle istotną kwestią. Jeśli zwróci się uwagę na rozwój jednolitej strategii ekonomicznej i personalnej firmy, można podnieść jej wydajność organizacyjną. Równie ważne jest perspektywiczne ujęcie problemów związanych z zarządzaniem ludźmi. Każdy aspekt kierowania personelem powinien odpowiadać strategii kierowania firmą²³. Ważne jest także określenie rozpiętości kierowania, czyli zdefiniowanie liczby pracowników podległych jednemu kierownikowi, oraz ustalenie zasięgu kierowania, czyli liczby pracowników bezpośrednio i pośrednio podległych jednemu przełożonemu. Jest to ważna cecha budowy organizacji związana z określeniem hierarchii organizacyjnej i wielkości firmy²⁴. Podsumowując, nie ma zbiegu okoliczności w dyskursie ZZL. Postrzegamy go jako różnorodność fundamentalnych społeczno-gospodarczych i politycznych zmian oraz zasad, które były wprowadzane z biegiem lat, aby regulować światową gospodarkę.

²² *Ibidem*, s. 465.

²³ M. Armstrong, *op. cit.*, s. 17.

²⁴ S. Sokołowska, *Organizacja i zarządzanie – ujęcie teoretyczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, Opole 2000, s. 93.

Praktyki ZZL

Specjaliści od HRM potwierdzają, że praktyki nurtu „dodają wartości” organizacji do jej legitymizacji. Wielu badaczy twierdzi, że ich „profesjonalny” wkład w nurt wzmacnia ambicje jego „strategicznej” roli w procesie podejmowania decyzji biznesowych. Bez takiego potwierdzenia główne funkcje nurtu mogą być zredukowane do wsparcia administracyjnego o wątpliwej legalności. Jest to projekt ogromnej ambicji intelektualnej podlegający procesowi ciągłego dopracowywania. Paul Boselie, Graham Dietz i Corine Boon prowadzili długotrwałe badania nad ZZL. Ostatecznie po analizie wielu przypadków doszli do wniosku, że: „nie istnieje żaden spójny obraz tego, czym ów nurt jest lub nawet przypuszczalnie, czym może on być”²⁵. Wobec tego: „Zróżnicowanie metod stosowanych do pomiaru HRM, działania i relacji pomiędzy nimi jest niemożliwe w kwestii porównania rezultatów różnych przypadków”²⁶. Podobnie Toby Wall i Stephen Wood w bardziej ukierunkowanej na nurt recenzji przypadków wykazali, że dowody o połączeniach pomiędzy praktykami ZZL i jego działalnością „są obietnicą, ale tylko przypadkową”. Gary Hyde znalazł aż 387 prac gotowych do ewentualnego włączenia w nurt. Zanalizował 97 z nich, powstałych po 1994 roku. Były to tak zwane empiryczne prace do analizy. Krytycznie wnioskuje on że: „jest bardzo mało informacji na temat tego, jak i dlaczego HRM jest połączony z efektywnością”. Karen Legge, główna przedstawicielka krytycznej szkoły nurtu, zdekonstruowała projekt w zakresie jego własnych pozytywistycznych założeń epistemologicznych. Zidentyfikowała ona także najważniejsze trudności w przypisaniu przyczynowości do tego kierunku. Przypominała również, że szczególnie w USA na studiach związanych z nurtem bardzo mało uwagi poświęca się działaniom bezpośrednio sprawdzającym poziom wydajności pracownika. Niejednokrotnie różnego rodzaju zmienne w projekcie pomiaru efektywności pracownika są przypisane do wyników finansowych organizacji. „Finanse bowiem również można badać, ale nie jako główny wymiar organizacji, któremu podporządkowane są wszystkie inne aspekty”²⁷. Warto natomiast prowadzić badania i analizę na poziomie jednostki (czyli pracownika). Pomoże to zdiagnozować indywidualny potencjał pracy i wyniki pracy. Dzięki temu możemy także uzyskać odpowiedzi na bardzo ważne pytania: jaki jest poziom potencjału pracy danej osoby? Jakie wyniki osiąga ona na danym stanowisku pracy?²⁸

²⁵ T. Keenoy, *op. cit.*, s. 465.

²⁶ *Ibidem*, s. 466.

²⁷ M. Kostera, *Antropologia organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 68.

²⁸ A. Pochtowski, *op. cit.*, s. 7.

ZZL – krytyka

Nurt krytyczny w naukach o zarządzaniu to według Michała Zawadzkiego „transdyscyplinarna płaszczyzna krytycznej refleksji humanistycznej nad teorią i praktyką zarządzania i organizowania”²⁹. Jego początki datuje się na lata dziewięćdziesiąte minionego wieku. „W zachodnim dyskursie zyskuje on coraz większą popularność, natomiast w polskim, jak i w środkowo- czy wschodnioeuropejskim jest stosunkowo słabo rozpoznawalnym obszarem”³⁰. Krytyczna reakcja na HRM jest jednak obecna w wielu krajach. Wśród czołowych krytyków zarządzania zasobami ludzkimi należy przede wszystkim wyróżnić wspomnianą już Karen Legge, która dokonuje rozbioru na części pierwsze niemal każdego aspektu jego dyskursu. Diana Winstanley i Jean Woodall zajęli się etyczną krytyką ZZL. Na polskim gruncie temat ten bada Michał Zawadzki z Instytutu Kultury Uniwersytetu Jagiellońskiego oraz Łukasz Sułkowski z Instytutu Spraw Publicznych tegoż Uniwersytetu. Jak piszą Anthony Hesketh i Steve Fleetwood, ostatnia krytyka HRM silnie koncentruje się zarówno na procesie pracy, jak i na samych realistycznych perspektywach krytycznych. Pojawiło się także bardzo potrzebne podejście postkolonialne. Tym, co łączy wszystkie te krytyczne perspektywy, jest troska o brak jakiegokolwiek znaczącej uwagi ze strony władzy społecznej, jej interesów, zmiany kulturowej oraz potencjalnego konfliktu wartości ukazanych w literaturze związanej z nurtem.

Najbardziej powszechne podejście do HRM tkwi w formie analizy dyskursu. Keenoy koncentruje się na dwóch głównych tematach: analitycznym i dyskursywnym. Wprowadzony przez niego i wspomniany powyżej krótki rys historyczny nurtu ilustruje stałe problemy ZZL w kontekście rynku. Warto tu przytoczyć często zadawane przez badaczy pytania, na które kierownicy muszą sami znaleźć odpowiedzi: jak ważne są relacje pomiędzy menedżerami kontrolującymi zasoby pracy poprzez formę stosunku pracy? Czy podpisywać umowy o pracę, czy też nie? W konsekwencji stosunki pracownicze są rutynowo związane z potencjalnym napięciem i konfliktem. Stąd zarówno historycznie, jak i analitycznie stosunki pracy od dawna cechują konflikty pomiędzy interesami pracowników, kontrolą i motywacją. Pod jednym względem HRM jest ostatnim dyskursem menedżerskim stosowanym do wyeksponowania odwiecznego problemu zawierającego się w pytaniu: jak zoptymalizować koszty pracy i zapewnić efektywność pracowników, jednocześnie stymulując i utrzymując ich motywację do pracy? Konstrukcja społeczna tego najistotniejszego problemu kierowniczego jest szeroko propagowana jako dyscyplina akademicka.

Podsumowując powody poszukiwania podstawowego obiektu badawczego realizowanego przez główny nurt ZZL, naukowcy piszą, że zmienia się podejście pra-

²⁹ M. Zawadzki, *Rola i miejsce nurtu krytycznego w naukach o zarządzaniu*, „Culture Management” 2012, nr 5.

³⁰ Ł. Sułkowski, *Nurt krytyczny w naukach o zarządzaniu*, „Współczesne Zarządzanie” 2006, nr 1, s. 5.

owników do pracy. Dlatego warto podkreślić, że rola zasobów ludzkich może mieć tutaj decydujące znaczenie. Pogląd ten nie miał praktycznie żadnego istotnego wpływu na wiarygodność dyskursu HRM; wręcz przeciwnie – wpłynął na genialną niejednoznaczność jego aparatu pojęciowego. Ludzie są przygotowani na przyjęcie każdej nowej inicjatywy zarządzania. Pracownicy akademicy nieustannie dokonują pomiaru wyników i strategii ograniczania kosztów pracy, mając na celu instytucjonalizację poglądu na podstawie zasobów pracy. Jak zauważono, nie ma żadnej sprzeczności w ZZL obejmującym logikę rynku. Jednocześnie docenia się zasoby ludzkie, które są ważne ze względu na ich niezbędność w procesie zarządzania. Istnieje jeszcze kolejny motyw analityczny: zakłada on, że HRM nie stoi w opozycji do innych nurtów, a prawdziwa zagadka dotyczy tego, w jaki sposób wpływa on na poszczególne czynniki w procesie pracy. Jak zauważył Mats Alvesson, kluczową jego cechą jest znaczenie dotyczące podmiotowości do szerszych rozwiązań instytucjonalnych i ideologicznych. Ta troska o zrozumienie natury performatywności nurtu wywołała lawinę publikacji oraz badań. Najważniejszą z nich jest praca Barbary Townley, ukazująca silnie przekonującą krytykę praktyk stosowanych w organizacji. Firma jest bowiem postrzegana jako reżim i składa się z szerokiej gamy technik personalnych związanych z ZZL (takich jak systemy oceny i wartościowania stanowisk pracy, które łącznie stanowią praktyki dyscyplinarne). Takie mechanizmy, czyli wiedza i władza, odgrywają ważną rolę w dyskursie stanowiącym o podmiotowości pracownika i potwierdzają, że wyniki pracy pracownika mogą być rezultatem stosowanych w danej firmie technik zarządzania.

Jeśli chodzi o krytykę samej nazwy nurtu zarządzania zasobami ludzkimi, to jest ona nieprecyzyjna z dwóch powodów. Po pierwsze słowo „zasoby” nie odnosi się do zbiorowości ludzkich. *Słownik Języka Polskiego PWN* nie dopuszcza w nim takiej konotacji. Pod hasłem „zasoby” czytamy mianowicie: „pewna ilość czegoś, zebrana, nagromadzona w celu wykorzystania w przyszłości”³¹, dalej dowiadujemy się, że synonimicznie można tu stosować termin „rezerwy” lub „zapasy”. W sensie merytorycznym, jeśli już potraktować zbitkę słów „zasoby ludzkie” jako neologizm, wówczas, w sposób naturalny, kojarzy się on z zasobami ludzkimi w znaczeniu „materiału ludzkiego”, jako surowca, który ma ulec jakiejś obróbce lub przetworzeniu. Bardziej precyzyjne byłyby nazwy: „zarządzanie potencjałem ludzkim”, „zarządzanie kadrami”, „zarządzanie potencjałem kadrowym” lub „zarządzanie zespołem ludzkim”. Słowo „ludzkie” również nie jest adekwatne, gdyż sugeruje wartościowanie na „zespoły ludzkie” i „niehumanitarne”, to znaczy takie, w których panują na przykład niehumanitarne warunki pracy. Propozycją optymalną byłaby nazwa: „kierowanie zespołami osobowymi” (w przedsiębiorstwach). Nazwę tę stosował prekursor prakseologii prof. Tadeusz Kotarbiński.

³¹ *Słownik języka polskiego*, t. 3, red. M. Szymczak, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1989.

Bibliografia

- Adamiec M., Kożusznik B., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Akade, Kraków 2000.
- Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi – strategia i działanie*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.
- Becker B.E., Huselid M.A., Ulrich D., *Karta wyników zarządzania zasobami ludzkimi*, Wolters Kluwer, Kraków 2002.
- Czajka Z., *Gospodarowanie kapitałem ludzkim*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2011.
- Foucault M., *Słowa i rzeczy: Archeologia nauk humanistycznych*, Wydawnictwo słowo/obraz terytoria, Gdańsk 2005.
- Golnau W., Kalinowski M., Litwin J., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, CeDeWu, Warszawa 2010.
- Irving Buchen H., *Partnerski HR*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010.
- Keenoy T., *Human Resource Management [w:] The Oxford Handbook of Critical Management Studies*, red. M. Alvesson, T. Bridgman, H. Willmott, Oxford University Press, Oxford 2009.
- Kostera M., *Antropologia organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
- Kostera M., *Zarządzanie personelem*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1997.
- Petty W., *Essays on Mankind and Political Arithmetic*, Ulan Press 2012.
- Pocztowski A., *Analiza przypadków w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Kraków 2001.
- Sławińska T., *Prasa regionalna na nowe czasy? Historia sukcesu francuskiego przedsiębiorstwa Quest France*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2011.
- Smith A., *Bogactwo narodów*, Wydawnictwo Muza, Warszawa 2009.
- Sokołowska S., *Organizacja i zarządzanie – ujęcie teoretyczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, Opole 2000.
- Sułkowski Ł., *Nurt krytyczny w naukach o zarządzaniu*, „Współczesne Zarządzanie” 2006, nr 1. *Słownik języka polskiego*, t. 3, red. M. Szymczak, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1989.
- Zawadzki M., *Rola i miejsce nurtu krytycznego w naukach o zarządzaniu*, „Culture Management” 2012, nr 5.

Dorota Rak

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

REKLAMA TEATRALNA W NOWYCH MEDIACH

Abstract

THE THEATRICAL ADVERTISEMENT IN NEW MEDIA

This article is a result of research of chosen Polish theatre advertising activity in new media. An author tried to extract their forms, starting from definitions of the “new media” and “theatrical advertisement”. She attempted to bring examples of the internet and off-line advertisements in the new media, using by theaters. The article is complemented by a list of the analyzed theaters and their presence in social media as a one of the form of advertisement in the new media.

Key words: theatre, advertisement, new media, social media, internet

Celem artykułu jest analiza reklamy teatralnej w nowych mediach na wybranych przykładach. Punkt wyjścia stanowiła definicja nowych mediów, rozpatrywana w kontekście informacji oraz – szerzej – procesu komunikacji społecznej i znaczenia dla kultury. Istotna dla omawianego tematu była także próba zdefiniowania reklamy teatralnej.

Analizie poddano wybrane instytucje teatralne w Polsce, takie jak teatry dramatyczne, muzyczne oraz lalkowe. Dla celów badawczych wyodrębniono formy reklamowe. Podjęto także próbę określenia stopnia ich wykorzystania przez teatry. Ocenie poddano ich przydatność z punktu widzenia działalności promocyjno-marketingowej instytucji teatralnych.

Nowe media a *social community*

Zjawisko nowych mediów cieszy się zainteresowaniem wśród badaczy zajmujących się wieloma dziedzinami, na przykład komunikacją społeczną (Tomasz Goban-Klas, Katarzyna Brzoza), politologią (Aleksandra Wagner), zarządzaniem (Bogusław Nierenberg), ekonomią (Rafał Maciąg), bibliologią (Jacek Wojciechowski, Małgorzata Góralska, Tomasz Kalota) czy też edukacją (Justyna Jasiewicz, Anna Asyngier-Kozieł, Anna Białowąs). Świadczy o tym bardzo duża liczba publikacji w postaci wydawnictw zwartych i artykułów. Polskie badania nad nowymi mediami rozpoczęły się jeszcze w XX wieku, jednak wraz z rozwojem nowoczesnych technologii ostatnie dziesięciolecie szczególnie obfitowało w liczne opracowania, w których autorzy analizowali to zjawisko z różnych perspektyw badawczych.

Wielość publikacji i różnorodność zaprezentowanych w nich koncepcji przyczyniły się do tego, że nowe media nie doczekały się jednej, powszechnie obowiązującej definicji. W literaturze naukowej są określane jako: 1) media elektroniczne¹; 2) techniki, technologie i instytucje, które wykorzystują metody cyfrowe do tworzenia, przechowywania i dystrybucji przekazów²; 3) internet i komputery³; 4) systemy komunikacji poznawczej, praktycznej i artystycznej⁴; 5) źródło wirtualnej rzeczywistości⁵; 6) nowy wzorzec komunikowania będący wypadkową procesu integracji, interaktywności, hipermedialności, narracyjności i stanowiący możliwość społecznego udoskonalenia⁶ czy 7) „techniczny odpowiednik myśli ponowoczesnej”, którego cechami charakterystycznymi są prędkość, elastyczność, cyfrowość i hipertekstualność⁷. Definicje można mnożyć, sięgając do kolejnych źródeł. W przytoczonych wyżej propozycjach uwidaczniają się dwa aspekty nowych mediów: nowoczesność technologiczna i znaczenie w komunikacji.

Nowoczesność technologiczna rozumiana jest dwojako: w kontekście komputerów jako urządzeń oraz w odniesieniu do internetu jako nowego medium. Wszyscy badacze zgodnie potwierdzają, że to właśnie komputeryzacja stała się żyznym podłożem dla rozwoju sieci, a co za tym idzie – rozwoju nowych mediów i nowej ja-

¹ W. Welsch, *Sztuczne raje? Rozważania o świecie mediów elektronicznych i o innych światach* [w:] *Nowe media w komunikacji społecznej w XX wieku. Antologia*, red. M. Hopfinger, Oficyna Naukowa, Warszawa 2002, s. 461.

² *Słownik wiedzy o mediach*, red. E. Chudziński, Park Edukacja, Warszawa 2007, s. 45.

³ M. Szpunar, *Czym są nowe media – próba konceptualizacji*, „*Studia Medioznawcze*” 2008, nr 4 (35), s. 33.

⁴ A. Borasińska, *Nowe media – (nowa) psychologia odbiorcy* [w:] *Nowe media a media tradycyjne. Prasa, reklama, Internet*, red. M. Jeziński, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2009, s. 36.

⁵ T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Kraków 1999, s. 308.

⁶ K. Brzoza, *Internet narzędziem komunikowania masowego* [w:] *Nowe media i komunikowanie wizualne*, red. P. Francuz, S. Jędrzejewski, KUL, Lublin 2010, s. 63.

⁷ B. Nierenberg, *Zarządzanie mediami. Ujęcie systemowe*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2011, s. 221.

kości, która odróżnia je od mediów tradycyjnych. Składają się na nią takie czynniki, jak: digitalizacja, konwergencja, rezygnacja z komunikowania masowego na rzecz komunikowania sieciowego, fragmentacja instytucji medialnej i wreszcie – osłabienie kontroli społecznej⁸. Dzięki temu nowe media „niosą ze sobą starą obietnicę wzrostu efektywności ludzkich działań, wyjątkowych szans edukacyjnych oraz otwierają nowe twórcze i komunikacyjne horyzonty”⁹.

Internet pozwala korzystać z funkcji, których nie posiadają stare media. Jest medium, które wyznaczyło nowy wymiar „massmedialności”. Istotna różnica tkwi w przekazie. Po pierwsze, ma on charakter „powielania wirusowego”¹⁰, polegające na przekazywaniu wartościowych według internautów treści (liczny nadawca). Po drugie, wyróżnia się interaktywnością, umożliwiając dialog pomiędzy nadawcą i odbiorcą oraz pozwalając temu drugiemu wpływać na przekaz. Internet staje się więc przestrzenią, która już nie tylko wspiera stare media¹¹, ale też niejednokrotnie staje się od nich bardziej „massmedialna” w kontekście docierania do odbiorców.

Rozwój internetu paradoksalnie przyczynił się do jego ułomności: natychmiastowości i nadmiaru informacji. Wolfgang Welsch podkreśla, że momentalność zjawisk jest skutkiem rozszerzenia binarności z komputera także na ontologię¹². Natychmiastowość skutkuje nadmiarem informacji: „Coraz większa liczba przekazów walczy o ciągle malejącą wolną przestrzeń. Oczywistym rezultatem jest zmniejszanie się czasu, który każdy z nas przeznaczają na kolejną informację”¹³. Nieskończona liczba przekazów spowodowała, że odbiorca odruchowo broni się przed nimi¹⁴, a jedyne, na czym zależy nadawcy, to skupić na nich uwagę adresata¹⁵. Ten swoisty „porządek” przypomina zabawę „w kotka i myszkę”, która może poważnie zagrozić procesowi komunikacji.

Cechy nowych mediów przyczyniły się do tego, że komunikacja elektroniczna jest postrzegana jako autonomiczna i istotna forma komunikowania społecznego¹⁶, zaś „nowomiedialny” język nie ogranicza się jedynie do poziomu znaczenia, dysponując innymi środkami¹⁷. Każdego dnia zderzają się z nimi odbiorcy o określonych kompetencjach cyfrowych. Nie można ich ograniczać wyłącznie do kwe-

⁸ M. Szpunar, *op. cit.*, s. 34.

⁹ M. Megier, *Nowe media a „nowe ekonomie” i „nowe technologie”* [w:] *Nowe media we współczesnym społeczeństwie*, red. M. Jeziński, A. Seklecka, Ł. Wojtkowski, Wydawnictwo Naukowe UMK, Toruń 2011, s. 26.

¹⁰ K. Brzoza, *op. cit.*, s. 66.

¹¹ M. Graszewicz, D. Lewiński, *Wstęp do systemowej teorii Internetu* [w:] *Nowe media we współczesnym społeczeństwie*, s. 19.

¹² W. Welsch, *op. cit.*, s. 467.

¹³ T.H. Eriksen, *Tyrania chwili. Szybko i wolno płynący czas w erze informacji*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa 2003, s. 123.

¹⁴ *Ibidem*, s. 32.

¹⁵ *Ibidem*, s. 38.

¹⁶ J. Wojciechowski, *Biblioteka w komunikacji publicznej*, Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich, Warszawa 2010, s. 51.

¹⁷ B. Nierenberg, *op. cit.*, s. 220.

stii informatycznych, bo poza nimi wykształciły się także kompetencje informacyjne, ekspresywne, komunikacyjne, prawno-ekonomiczne i etyczne¹⁸. Wpływają one na stopień przyjmowania treści przez odbiorców, którzy stanowią aktywną publiczność, określaną w teorii mediów masowych jako zbiorowość aktywna¹⁹. O ile jednak w pierwotnym znaczeniu jej rola ograniczała się do celowości korzystania z mediów, o tyle w przypadku mediów elektronicznych zyskała nowy wymiar: możliwość wpływania na przekazy.

Media niezależnie od typu stanowią „wzmacniacz kultury”²⁰. Wpływają na nią także technologie, które determinują procesy komunikowania²¹. Ponieważ komunikowanie jest podstawą kultury, nie może ona bez niego istnieć²². W obrębie kultury funkcjonuje teatr, „który stanowi stare medium w komunikacji społecznej”²³. Wraz z rozwojem technologicznym oraz pojawieniem się radia i telewizji zmieniała się jego estetyka²⁴. Powstanie niegdyś teatru radiowego i teatru telewizji, a także równoczesna ewolucja technologiczna zdeterminowały narodziny teatru w internecie. Z jednej strony można mówić o masowości odbiorców, z drugiej jednak – choć sztuki i instytucje teatralne są wybierane przez szerokie rzesze widzów, widownia ta jest liczebnie ograniczona. Teatr internetowy jest tak naprawdę wtórną formą rozrywki, opierającą swój sukces na dorobku teatru telewizji. Jego niewątpliwą i osobliwą zaletą jest to, że oferuje nieograniczony dostęp do konkretnych zasobów na całym świecie, niezależnie od miejsca i czasu, w których widz chce akurat obejrzeć przedstawienie.

Czynniki technologiczny i kulturowy to zatem główne elementy nowych mediów, których definicja powinna brzmieć następująco: **nowe media to elektroniczne (cyfrowe) platformy przekazów komunikacyjnych, które tworzą kulturę, odznaczają się szybkością oraz hipertekstualnością, korzystają z potencjału starych mediów oraz dysponują własnymi narzędziami, z których szeroka rzesza użytkowników może korzystać w dowolnym miejscu i czasie.** Proponowana definicja będzie przydatna szczególnie podczas analizy praktycznego wykorzystania wybranych form reklamy teatralnej.

¹⁸ J. Jasiewicz, *Kompetencje cyfrowe na co dzień* [w:] *Nowe media + animacja kultury*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2012, s. 22.

¹⁹ T. Goban-Klas, *op. cit.*, s. 254.

²⁰ *Ibidem*, s. 146.

²¹ *Ibidem*, s. 140.

²² *Ibidem*, s. 131.

²³ A. Asyngier-Kozieł, *Teatr w komunikacji społecznej a kultura i edukacja* [w:] *Stare i nowe media w procesie komunikacji społecznej*, red. J. Plisiecki, Wyższa Szkoła Handlowa, Radom 2003, s. 189.

²⁴ E. Nieduziak, *Komunikacja teatralna w zmieniającej się rzeczywistości społeczno-kulturowej* [w:] *Stare i nowe media...*, s. 159.

Reklama teatru czy „teatr reklamy”?

Reklama i teatr mają wiele wspólnego. Elementem, który je łączy, jest gra. Gra o widza. Reklama teatralna jest elementem promocji i specyficzną formą reklamy, która z jednej strony określa teatr jako instytucję kulturalną, z drugiej czyni z niego firmę, która podlega twardym regułom rynku. Teatr jako przedsiębiorstwo²⁵ stosuje różne formy promocyjno-reklamowe. Podzieliłam je na dwie grupy: ukryte oraz jawne, przy czym za główne kryterium uznałam stopień świadomości odbiorcy co do treści promocyjnych dystrybuowanych w danym przekazie.

Zgodnie z tym założeniem reklamę ukrytą stanowią teatralia, a więc programy, plakaty, bilety itp., które zalicza się do dokumentów życia społecznego. Dokumenty życia społecznego charakteryzowały się stosunkowo małą objętością (maksymalnie do czterech stron). Współcześnie ich wartość wzrasta o tyle, o ile są wykorzystywane do badań socjologicznych jako dokumenty źródłowe. Dokumenty te są w tym wypadku utrwaloną w sposób materialny ludzką myślą odnoszącą się do aspektów życia społecznego jako szeroko rozumianej aktywności społeczeństwa w zakresie kultury, polityki, gospodarki, sztuki, religii, informacji, nauki, administracji, rozrywki, sportu i wielu innych²⁶.

Głównym celem dokumentów teatralnych jest informowanie, celem drugorzędnym – promocja (reklama) teatru. Odbiorca sięga po nie, aby uzyskać wiedzę na temat interesującej go sztuki, często nie uświadamiając sobie, że mogą także pełnić jakieś funkcje reklamowe. Materiały te najczęściej przybierają formę broszur, jednodniówek, afiszy, plakatów, programów, zaproszeń, prospektów, druków reklamowych, ulotek, instrukcji, biuletynów, sprawozdań²⁷. Podstawową ich cechą jest krótkotrwała wartość użytkowa, która aż do końca XIX wieku nakazywała nazywać dokumenty życia społecznego drukami ulotnymi lub dojrutkami²⁸ ze względu na efemeryczność zawartych w nich informacji. W przypadku afiszy i plakatów funkcja informacyjna jest podstawowa²⁹. Materiały te są zaliczane do dokumentów dzieła powstających przed premierą. Od afisza wzięły swój początek program teatralny i plakat, które co prawda zmodyfikowały formę przekazu, jednak ładunek informacyjny pozostał w nich ten sam.

²⁵ E. Orzechowski, *Życie teatralne w świetle towarzyszących mu druków ulotnych* [w:] *Druki ulotne i okolicznościowe – wartości i funkcje*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2006, s. 282.

²⁶ A. Firlej-Buzon, *Dokumenty życia społecznego w teorii i praktyce bibliotekarskiej w Polsce*, Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich, Warszawa 2002, s. 25.

²⁷ Z. Gębołyś, K. Nabiałek, *Zbiory specjalne w bibliotekach* [w:] *Bibliotekarstwo*, red. Z. Żmigrodzki, Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich, Warszawa 1998, s. 187.

²⁸ K. Estreicher, *Bibliografia polska XIX stulecia*, t. 3, Akademia Umiejętności, Kraków 1862, s. 518.

²⁹ D. Łajka, *Plakaty i afisze Teatru im. Stanisława Ignacego Witkiewicza w Zakopanem*, „Debiuty Bibliologiczno-Informatologiczne” 2013, nr 1, <http://jbc.bj.uj.edu.pl/Content/275343/DIGONLINE004639.pdf> [dostęp: 14.05.2014].

Oprócz form reklamy ukrytej teatry stosują formy jawne. Odbiorca ma z nimi do czynienia w środkach masowego przekazu. Rozwój komputerów i internetu pozwolił przenieść je do sieci, ale także wykształcić nowe formy reklamy teatralnej, która ma sprawić, że teatr stanie się dostrzegalny dla widza posiadającego różne preferencje i potrzeby. Ta „walka” o nowego widza sprawia, że instytucja teatralna staje się tym bardziej widoczna, im bardziej widoczne stosuje reklamy. Potencjalny „klient” wie, że jest adresatem komunikatu reklamowego. Reklama jest definiowana jako „wszelka płatna forma nieosobowego prezentowania i popierania towarów, usług lub idei przez określonego nadawcę”³⁰. Na reklamę składają się trzy elementy: informacja, perswazja i przypomnienie. Nie inaczej jest w przypadku reklamy teatralnej.

Do form reklamy jawnej należy zaliczyć: reklamę telewizyjną, reklamę radiową, reklamę prasową, reklamę zewnętrzną, reklamę internetową³¹, a także odmiany niestandardowe, których nie da się umiejscowić w żadnym z wymienionych typów. W tym rozróżnieniu główne kryterium stanowi nośnik. Drugim istotnym elementem jest typ odbiorcy, który warunkuje przekaz. W odniesieniu do reklamy teatralnej możemy mówić o reklamie masowej, która wykorzystuje media o szerokim zasięgu odbioru, oraz reklamie półmasowej, nastawionej na przekazy skierowane do określonej grupy odbiorców³².

Wpisanie reklamy teatralnej w kontekst nowych mediów przyczynia się do pewnego przeformułowania jej typu pod względem grupy adresatów. Jest to forma sytuująca się na pograniczu masowości i półmasowości. Z jednej strony media elektroniczne mają charakter masowy (media społecznościowe, telewizja cyfrowa), z drugiej jednak teatr stanowi elitarny rodzaj kultury, po który sięga określona zbiorowość (strony własne teatrów, portale tematyczne). Granice są zatem dość niewyraźne i w praktyce umowne. „Teatr reklamy” jest na tyle duży, że wielość form reklamy pozwala dobrać teatrom te z nich, które przyczyniają się do realizacji strategii promocyjnej, a co za tym idzie – zwiększając zainteresowanie ich usługami.

Praktyczne zastosowanie form promocyjno-reklamowych w nowych mediach przez instytucje teatralne

Nowe media (szczególnie internet) przyniosły z sobą nowe możliwości w zakresie promocji i reklamy. Zestawione poniżej rodzaje reklamy, a także wybrane, najciekawsze moim zdaniem, działania promocyjne polskich teatrów zostały po-

³⁰ Definicja Amerykańskiego Stowarzyszenia Marketingu, cyt. za: B. Dobiegała-Korona *et al.*, *Promocja*, Wydawnictwo Prywatnej Wyższej Szkoły Businessu i Administracji, Warszawa 1994, s. 53.

³¹ Ł. Mitka, *Skuteczna promocja teatru widziana oczami widza – tylko reklama czy także manipulacja?*, „Zarządzanie w Kulturze” 2009, t. 10, s. 293.

³² B. Dobiegała-Korona, *op. cit.*, s. 58.

grupowane pod względem typu medium. W obrębie przyjętego podziału została dokonana analiza działalności reklamowej wybranych teatrów z wyszczególnieniem rodzaju nośnika przekazu.

- Internet

Rozwój internetu przyczynił się do postrzegania go w kontekście nowych możliwości reklamowych. Korzystając z form wypracowanych przez media tradycyjne i sięgając jednocześnie po własne, internet pozwala na stworzenie takiej strategii, która może przynieść realne korzyści. **Strony internetowe teatrów, media społecznościowe, wortale teatralne i portale zakupowe** to narzędzia, po które chętnie sięgają instytucje teatralne.

Potencjał internetu uświadamiają sobie już wszyscy, o czym świadczy to, że świat wirtualny ma – co za paradoks! – realny wpływ na rzeczywistość. Nie inaczej jest w przypadku teatrów. Można się o tym przekonać, wpisując w wyszukiwarce Google słowo „teatr”. Dzięki pozycjonowaniu stron jako pierwszy wśród wyników wyświetla się Teatr Kwadrat, a Teatr Kamienica reklamuje się poprzez Google AdWords³³ – usługę, której istota tkwi w słowach kluczowych. Stąd już prosta droga do strony instytucji.

Strona internetowa teatru stanowi jego wizytówkę. To pierwsze miejsce, od którego widz rozpoczyna poszukiwanie informacji. Z punktu widzenia teatru jako przedsiębiorstwa strona internetowa stanowi podstawowy element promocyjny. Na stronach badanych teatrów (patrz załącznik nr 1) na pierwszy rzut oka daje się zauważyć równoległa, dwutorowa aktywność promocyjna – po pierwsze, jej przedmiotem jest teatr jako firma, po drugie, spektakle, a więc usługi, jakie oferuje. O promocji teatru świadczą takie sekcje, jak informacje na temat jego działalności i zespołu pracowników, opis inicjatyw i projektów, w jakie angażuje się instytucja, a także możliwość zakupu biletów, które świadczą o swego rodzaju dbałości o widza. Z kolei promocja usług odbywa się poprzez opis spektakli, recenzje, galerie zdjęć, a także obsadę dla danej sztuki. Tak naprawdę punkt wyjścia do promocji usług stanowi promocja teatru jako konkretnej marki odróżniającej się od konkurencji.

Strona internetowa pełni nie tylko funkcję „stacji początkowej”, gdzie zostały zamieszczone informacje i „kierunkowskazy” w postaci odnośników do chociażby mediów społecznościowych, lecz także „stacji końcowej”, do której dociera użytkownik przekierowany z innych miejsc w sieci. Wzajemne powiązania pomiędzy stroną WWW a kontami w serwisach społecznościowych, linkami udostępnianymi na portalach zakupowych i wortalach tematycznych przypominają skrupulatnie tkaną pajęczynę. Czy nie w tym tkwi istota sieci?

³³ Stan na 29 maja 2014 roku.

Media społecznościowe stanowią medium, które cieszy się bardzo dużym zainteresowaniem. Użytkownicy, którzy się w nie angażują, są uważani za potencjalnych klientów. Ich aktywność ma dwojaki charakter – polega na 1) reagowaniu na publikowane przez instytucje treści i 2) ocenianiu oraz udostępnianiu ich przez użytkowników innym użytkownikom. Serwisy społecznościowe wpisują się zatem w koncepcję Web 2.0, która polega na „umiejętności i gotowości użytkowników do modyfikowania stron”³⁴. Ta z kolei spełnia warunek interakcyjności stawiany nowym mediom.

Nieskomplikowane badania webometryczne przeprowadzono w czterech najpopularniejszych serwisach (Facebook, YouTube, Google+, Pinterest) oraz jednym mikroblogu (Twitter), bazując na wykazie teatrów dramatycznych, muzycznych i lalkowych dostępnych na stronie Stowarzyszenia Dyrektorów Teatrów (www.sdt.pl). Listę uzupełniono o wybrane teatry prywatne, które nie zostały uwzględnione w zestawieniu. Otrzymane wyniki (patrz załącznik nr 1) jednoznacznie wskazują, że teatry są najczęściej obecne na Facebooku – 111, następnie w serwisie YouTube – 63, Google+ – 38, na Twitterze – 15 oraz Pinterescie – 3³⁵.

Architektura serwisów umożliwia prowadzenie złożonej działalności promocyjnej. W przypadku Facebooka jego struktura pozwala na wyodrębnienie czterech filarów promocji: sekcji autoprezentacji (górną część fan page’a), aplikacji, publikowanych postów oraz reklamy płatnej. Jeśli chodzi o pierwszy z wymienionych elementów, to do jego najważniejszych składników należą nazwa strony, zdjęcia profilowe oraz zdjęcie w tle, a także sekcja z informacjami.

Aplikacje pełnią funkcję porządkującą i służą do wyróżniania elementów stałych, jak na przykład filmy, repertuar czy wydarzenia. Możliwością jest znacznie więcej, i to od teatru zależy, jakie ma potrzeby w tym zakresie. Należy jednak zaznaczyć, że nie wszystkie instytucje brane pod uwagę w badaniach korzystają z fan page’a – niektóre z nich (na przykład Teatr KTO, Teatr Groteska, Teatr Współczesny w Krakowie, Teatr Muzyczny w Gdyni, Teatr im. Tadeusza Jaracza w Olsztynie, Teatr Komedia w Warszawie) funkcjonują jako profile prywatne z opcją publicznego udostępniania treści.

Wśród komunikatów publikowanych przez teatry na tablicach znajdują się informacje na temat spektakli, informacje na temat bieżącej działalności teatrów, osiągnięcia i nagrody. Prezentowane są także zdjęcia z przedstawień. W przypadku wszystkich analizowanych teatrów wpisy są aktualizowane na bieżąco.

Poza darmową promocją Facebook dysponuje także reklamą płatną, która polega na wyświetlaniu u użytkowników serwisu niewielkiej grafiki wraz z opisem. Serwis umożliwia aktualnie stworzenie reklam: 1) generujących kliknięcia, które powodują przejście do strony internetowej; 2) tzw. konwersji w witrynie, polegających na promowaniu działań, do jakich firma chce zachęcić użytkowników na swo-

³⁴ G. Gmiterek, *Biblioteka w środowisku społecznościowego Internetu: biblioteka 2.0*, Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich, Warszawa 2012, s. 44.

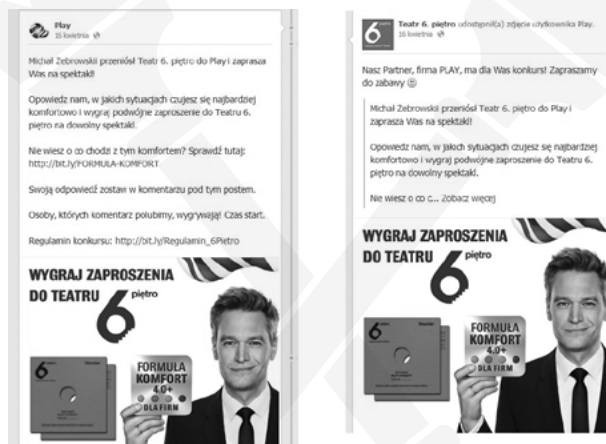
³⁵ Stan na 27 maja 2014 roku.

jej stronie internetowej; 3) promujących posty na fan page'u; 4) powodujących „polubienie” fan page'a; 5) prowadzących do zainstalowania aplikacji; 6) promujących aktywność w aplikacji; 7) powodujących reakcje na zaproszenia na wydarzenia oraz 8) nakłaniających do skorzystania z oferty dostępnej na fan page'u firmy. Istotą reklam jest sprofilowanie odbiorców, to znaczy określenie miejsca, wieku, płci.

Z pierwszego typu reklamy skorzystał Teatr Stary w Krakowie. Jej przedmiotem jest spektakl *Edward II*. Po kliknięciu w reklamę użytkownik jest przekierowywany na podstronę internetową teatru, gdzie znajdują się informacje na temat sztuki. W tytule oferty umieszczono autora przedstawienia, zaś w jej opisie – tytuł, reżysera, datę premiery oraz terminy spektakli.

Reklamą innego typu, na której Facebook nie zarabia, jest przykład kampanii Play z udziałem Michała Żebrowskiego, aktora i dyrektora Teatru 6. piętro (sieć komórkowa jest partnerem instytucji). Jest to prawdopodobnie największa kampania w ciągu ostatnich miesięcy, widoczna na wielu różnych nośnikach, i jednocześnie przykład współpracy *cross marketingowej*.

W tym przypadku potencjał Facebooka został wykorzystany inaczej. Play na swoim fan page'u ogłosił konkurs, w którym można było wygrać zaproszenia na spektakle w Teatrze 6. piętro (patrz fotografia 1).



Fotografia 1. Aktywność reklamowa na Facebooku jako element kampanii Play z udziałem Michała Żebrowskiego

Źródło: facebook.com.

Poprzez wykorzystanie wizerunku dyrektora i aktora oraz otagowanie zarówno Żebrowskiego, jak i teatru został wygenerowany ruch w kierunku instytucji teatralnej. Administrator fan page'a Teatru 6. piętro udostępnił na nim post Playa, zachęcając do udziału w konkursie, w związku z czym komunikacja przybrała charakter dwustronny.

Oprócz Facebooka możliwości reklamowe oferuje serwis YouTube. Jako medium społecznościowe cieszy się dużym zainteresowaniem wśród teatrów. Nie powinno zresztą to nikogo dziwić, ponieważ ruchomy obraz jest tym, co łączy teatr z telewizją. Ta ostatnia ma za zadanie utrwalić to, co się dzieje na scenie. W takim też celu instytucje teatralne zakładają konta w serwisie.

O ile YouTube stanowi dobre narzędzie do promocji, o tyle podczas badań nie dostrzegłam, aby któryś z badanych teatrów korzystał z płatnych opcji reklamowych³⁶. Wśród udostępnianych materiałów znajdują się fragmenty spektakli, relacje z wydarzeń, zaproszenia na premiery. Teatr Bagatela, Teatr 6. piętro, Teatr Muzyczny Capitol i Teatr Syrena opublikowały klip promujący instytucję.

Oprócz serwisów Facebook i YouTube, niektóre teatry zdecydowały się także na obecność w Google+, Pintereste oraz na Twitterze. Posty udostępniane w ramach Google+ pokrywają się z treściami publikowanymi na Facebooku. Podobnie jest ze zdjęciami w serwisie Pinterest. Innym charakterem komunikatów wyróżnia się Twitter. Są one znacznie krótsze ze względu na zamiśl twórców mikrobloga. Wśród udostępnianych treści znajdują się informacje na temat spektakli, wydarzeń, działalności teatru, opcji zakupu biletów, a także zaproszenia na sztukę. Ze względu na możliwość linkowania do innych serwisów społecznościowych teatry mogą generować ruch pomiędzy własnymi kontami, a także innymi miejscami w internecie, które są z ich punktu widzenia szczególnie przydatne. Należą do nich chociażby portale tematyczne (wortale teatralne).

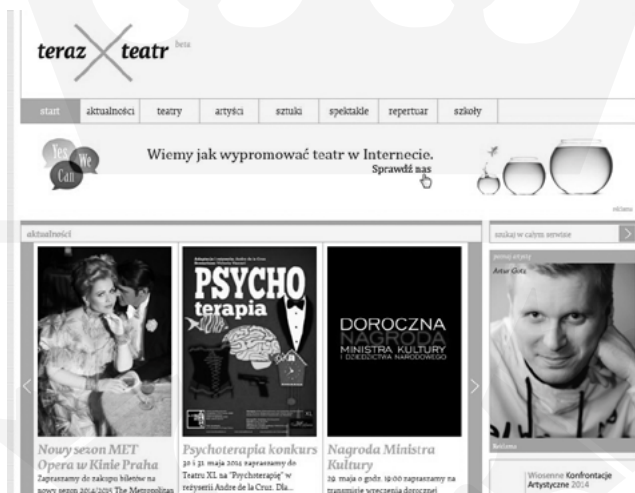
Wortale teatralne (uznawane za internetowy odpowiednik czasopism tematycznych) są swego rodzaju uzupełnieniem stron własnych teatrów i ich kont w serwisach społecznościowych, a także stanowią „centralną bazę danych” dla osób poszukujących informacji. Wortale są platformą, która z jednej strony stawia na równi wszystkie instytucje teatralne, o których informuje, a z drugiej – wzbudza potrzebę konkurowania między sobą o to, by stać się bardziej widocznym.

Na polskim rynku internetowym funkcjonuje kilka takich portali – mniej lub bardziej profesjonalnych – jednak do najbardziej znanych należą: e-teatr.pl, dziennikteatralny.pl, teatrdlawas.pl, terazteatr.pl oraz działający od niedawna wortal teatralny.pl. Ich architektura pozwala na wyodrębnienie podobnych elementów, takich jak spektakle, recenzje, opinie, felietony, wywiady, baza teatrów. Analizując strukturę każdego z portali, nie w każdym przypadku można mówić o opcjach reklamowych, a przynajmniej nie wprost.

Dziennikteatralny.pl jest najstarszym wortalem teatralnym. Wśród oferowanych opcji reklamowych znajdują się bannery internetowe w trzech rozmiarach, które są wyświetlane rotacyjnie w górnej części strony oraz poniżej wstępu do artykułu dnia. Z reklamy na tym portalu korzystają między innymi: Teatr Wielki w Poznaniu, Teatr Studio w Warszawie, Teatr STU w Krakowie, Teatr Powszechny w Radomiu, Opera

³⁶ Za wyjątek można w pewnym sensie uznać Teatr 6. piętro. Spoty reklamowe z Michałem Żebrowskim w związku z kampanią sieci Play były emitowane w serwisie YouTube, a także serwisach z telewizją internetową.

Śląska w Bytomiu i Opera Bałtycka w Gdańsku. Wymienione instytucje zdecydowały się na najmniejsze bannery, które informują o spektaklach, dlatego też zawierają tytuł sztuki, imię i nazwisko reżysera oraz w niektórych przypadkach termin premiery. Długa belka reklamowa i większe bannery dotyczą wydarzeń teatralnych, na przykład Spotkań Teatralnych w Teatrze Polskim w Poznaniu. Po kliknięciu w grafiki następuje automatyczne przekierowanie nie na strony instytucji, ale na podstrony wortalu, na których znajdują się szersze opisy spektakli i wydarzeń.



Fotografia 2. Przykładowa reklama w wortalu terazteatr.pl

Źródło: www.terazteatr.pl.

Nieco inne podejście do reklamy prezentuje portal terazteatr.pl. W prawej części strony pod polem do wyszukiwania funkcjonuje sekcja reklamowa o nazwie „Poznaj artystę” (patrz fotografia 2). Po kliknięciu w zdjęcie użytkownik zostaje przekierowany na podstronę, na której może się zapoznać z prezentacją sylwetki aktora, jego biografią, spektaklami, w których wziął udział, teatrami, z jakimi współpracował, a także można obejrzeć zdjęcia i filmy. Na całej szerokości strony, nad polem wyszukiwawczym osadzono nieruchomy banner promujący agencję odpowiedzialną za reklamę teatrów.

Pozostałe trzy portale, a więc e-teatr.pl, teatralny.pl oraz teatrdlawas.pl, nie dysponują wyraźnie wyodrębnionymi strefami reklamowymi, jednak jako reklama może być traktowany patronat medialny, który jest obejmowany przez te portale nad wydarzeniami teatralnymi. W przypadku teatrdlawas.pl cechy reklamy zostały przypisane także konkursom, które są związane z koniecznością poniesienia określonego (zazwyczaj niedużego) kosztu przez instytucję w celach promocyjnych. W konkursach tych można najczęściej wygrać bilety na spektakle. Na taką formę zdecydowały się na przykład Teatr Polonia i Och-Teatr w Warszawie.

Portale zakupowe stanowią kolejne miejsce, w odniesieniu do którego można mówić o reklamie teatralnej. Instytucje sięgają po nie zdecydowanie rzadziej niż po media społecznościowe. Inny jest też profil klienta, do którego teatr chce dotrzeć. W przypadku portali zakupowych można wyróżnić odbiorcę zdecydowanego, znającego swoje potrzeby zakupowe, oraz odbiorcę potencjalnego, którego może zainteresować promocja przygotowana przez teatr.

Jednym z najpopularniejszych serwisów zakupów grupowych w Polsce jest Groupon.pl. Posiada on wydzieloną podstronę z biletami na spektakle w promocyjnych cenach, na której oferty są podzielone według miast: Białystok, Bielsko-Biała, Bydgoszcz, Bytom, Chorzów, Częstochowa, Dąbrowa Górnicza, Gliwice, Katowice, Kielce, Kraków, Łódź, Lublin, Olsztyn, Opole, Poznań, Radom, Rybnik, Rzeszów, Sosnowiec, Szczecin, Toruń, Trójmiasto, Tychy, Warszawa, Wrocław, Zabrze i Zielona Góra.

Warunkiem zamieszczenia oferty jest obniżenie rynkowej ceny biletu o 50% i przekazanie połowy z pozostałej wartości (25%) portalowi zakupowemu w postaci prowizji. W takim wypadku trudno mówić o zarobku – ze względu na dużą bazę adresów e-mail, jaką dysponuje Groupon, portal ten stanowi doskonałą platformę reklamy i okazję do pozyskania nowych klientów.

Z tego typu reklamy korzystają teatry dla dzieci (Teatr Arkadia w Białymstoku), teatry dramatyczne (na przykład Teatr Polski w Bielsku-Białej, Łąźnia Nowa w Krakowie), teatry lalkowe (na przykład Groteska), teatry muzyczne (Teatr Rozrywki w Chorzowie, Teatr Muzyczny w Lublinie). Czynniki finansowy nie stanowi żadnej przeszkody – teatry państwowe udostępniają swoje oferty równie chętnie jak prywatne instytucje teatralne.

Struktura oferty pozwala wyodrębnić dwie główne sekcje służące reklamie: *lead* oferty oraz opis stanowiący jej rozszerzenie. Do celów promocyjnych teatry zaadaptowały jeszcze jeden element, a mianowicie „ważne informacje”.

Zawarte w poszczególnych częściach treści reklamowe dotyczą zarówno samego teatru, jak i danej sztuki. *Lead* jest krótkim wstępem sygnalizującym treść oferty, fragmentem dłuższego opisu. W sekcji ważnych informacji są zawarte komunikaty reklamowe na temat teatru lub sztuki. Teatr Ludowy okazał się w tej kwestii bardziej powściągliwy, ponieważ zamieścił informacje dotyczące samej oferty. Opis – jako trzecia sekcja reklamowa – jest zazwyczaj dopełniany przez recenzje spektaklu (na przykład Teatr im. Stefana Żeromskiego w Kielcach), obsadę (na przykład Teatr Polski w Szczecinie), a także wykaz zdobytych nagród (na przykład Teatr Rozrywki w Chorzowie).

Aktywność reklamowa na portalach zakupowych może z jednej strony stanowić uzupełnienie działalności mającej na celu zwiększenie liczby potencjalnych klientów, a z drugiej jest całkiem dobrym sposobem na utrzymanie zainteresowania u częstych bywalców.

- Nośniki pozainternetowe

Oprócz działalności reklamowej w przestrzeni wirtualnej teatry często decydują się na nośniki pozainternetowe. Jednym z nich jest **telewizja cyfrowa**, również zaliczana do nowych mediów. Ze względu na to, że reklama telewizyjna jest droższa i mniej skuteczna od internetowej, decyduje się na nią niewiele instytucji teatralnych. Jeżeli jakiś teatr prezentuje się w telewizji, to jest to raczej teatr prywatny. Ponadto nie jest to promocja samodzielna, ale *cross marketing* – instytucja ponosi tylko część kosztów, wchodząc we współpracę z innym podmiotem, któremu również zależy na uwadze klientów.

Jedną z form reklamy w telewizji cyfrowej jest spot reklamowy. Najbardziej charakterystycznym przykładem w odniesieniu do teatrów jest kampania firmy Play, w której wziął udział także Michał Żebrowski. Z jego udziałem przygotowano dwa spoty reklamowe³⁷, które emitowano w telewizji oraz internecie.

W przypadku innych bohaterów kampanii w spotach odwoływano się jedynie do ich profesji. Reklamy z Michałem Żebrowskim pokazały coś więcej – nie ograniczono się do ukazania go jako aktora, ale wprost użyto nazwy jego teatru. Ponadto komunikację w innych kanałach dopasowano na potrzeby *cross marketingowej* współpracy, o czym świadczy chociażby wspomniany już konkurs na fan page'u sieci Play.

Drugim typem reklamy telewizyjnej są billboardy sponsorskie. Po taką formę sięgnął Teatr Kamienica przy okazji wystawiania bajki *Calineczka*, odgrywanej przez muzyczno-teatralny duet JaHa w ramach cyklu „Bajki – twórcze spotkania z wyobraźnią”. Billboardy były emitowane w telewizji MiniMini+. Stacja ta objęła patronat medialny nad sztuką.

Rozwój technologii komputerowej i internetu przyczynił się do zmian w postrzeganiu tradycyjnych reklam zewnętrznych. Nowoczesne **nośniki outdoorowe** stanowią integralną część cyfrowego świata. W kontekście reklamy teatralnej należy przywołać ekrany LED oraz plakaty zawierające kod QR.

Reklama na ekranach LED stanowi swego rodzaju pomost pomiędzy telewizją a statyczną reklamą wielkoformatową. Czerpie zarówno ze szklanego ekranu, jak i plakatów (billboardów). Mimo że pozbawiona dźwięku, dostarcza informacji za pomocą ruchomego, cyfrowego obrazu, zachowując duże rozmiary. Korzystają z niej na przykład Teatr Capitol w Wrocławiu, Teatr STU i Bagatela z Krakowa.

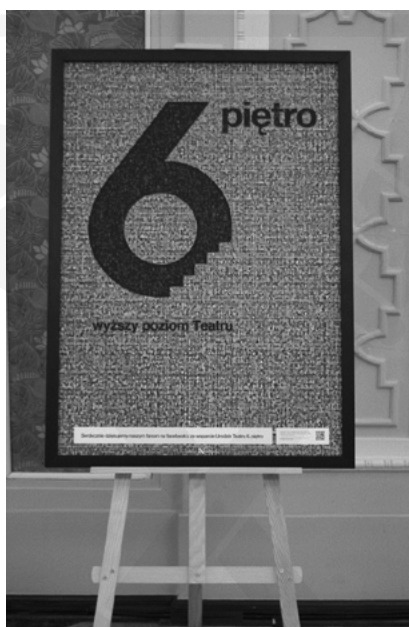
Teatry wykorzystują tę formę do informowania o spektaklu. Ponadto Teatr Capitol zastosował ekran LED do promocji eventów i działań niestandardowych (w tym przypadku konkursu z okazji wznowienia działalności instytucji). Wykorzystując zamontowany nośnik, teatr udostępnił kod QR, umożliwiając udział w grze. Istotą kodów QR jest szybkość odpowiedzi urządzenia skanującego, wypo-

³⁷ Zob. <https://www.youtube.com/watch?v=mdk1voPZdNw> oraz <https://www.youtube.com/watch?v=knasIVDs28Q> [dostęp: 30.05.2014].

sażonego w odpowiednią aplikację (przykładem są smartfony). Same kody QR są alfanumerycznym kwadratowym kodem graficznym, za pomocą którego koduje się określone dane. Kody QR przeniosły formy zewnętrznej reklamy teatralnej w zupełnie inny wymiar.

Plakaty Teatru Starego zyskały drugie życie w wirtualnej rzeczywistości, a dzięki rozwojowi technologii ograniczony wymiarami plakat znacznie się powiększył, wzbogacając swoje treści. W przypadku sceny krakowskiej kody QR wykorzystano w projekcie *BIO.S IV edycja festiwalu re_wizje w Małopolsce*, w ramach którego została opracowana gra *ZBIERAJ KODY >< ZOSTAŃ AKTOREM*.

Dzięki zeskanowaniu kodów QR z trzech plakatów na terenie Krakowa i biletu wykupionego na dowolne przedstawienie w ramach projektu uczestnik odkrywał obrazek, który umożliwiał mu jako nagrodę między innymi zagranie w przedstawieniu.



Fotografia 3. Kod QR wykorzystany przez Teatr 6. piętro

Źródło: flickr.com/photos/teatr6pietro.

Kod QR na swoim plakacie wykorzystał wcześniej Teatr 6. piętro (patrz fotografia 3). Do przygotowania urodzinowej grafiki zostali zaproszeni fani na Facebooku, którzy poprzez specjalną aplikację mogli składać życzenia i zamieszczać swoje zdjęcia profilowe, zdobywając w nagrodę wejściówki na spektakle. Obok kodu znalazło się zaproszenie do „polubienia” fan page’a Teatru 6. piętro, zaś konsekwencją zeskanowania kodu było przekierowanie do strony instytucji w serwisie Facebook.

Wykorzystanie potencjału mediów społecznościowych i klasycznej formy reklamy teatralnej, jaką stanowi plakat, jest przykładem charakterystycznym dla wielu teatrów. Koncepcja wielości form wydaje się najbardziej optymalnym rozwiązaniem, jeśli chodzi o pozyskanie nowego, potencjalnego widza, ale także utrzymanie uwagi dotychczasowego odbiorcy.

Zakończenie

Powyższe rozważania dotyczące reklamy teatralnej w nowych mediach mogą stanowić punkt wyjścia do dalszych badań związanych z tym zagadnieniem. Artykuł miał na celu zasygnalizowanie pewnych zjawisk i dominujących tendencji w działalności promocyjno-reklamowej instytucji teatralnych. Czasy, kiedy kultura nie była skażona walką o widza-klienta, minęły bezpowrotnie. Teatry muszą dbać o swoją „widzialność”, dlatego sięgają po różne formy aktywności reklamowej i promocyjnej.

Z zarysowanej koncepcji wyłania się obraz instytucji, która nie tylko reklamuje się sama, ale także jest reklamowana. Biorąc to pod uwagę, możemy wyróżnić promocję aktywną w postaci stron internetowych i mediów społecznościowych oraz promocję pasywną na portalach zakupowych, wortalach teatralnych i w telewizji cyfrowej. W odniesieniu do przykładów z zakresu reklamy zewnętrznej, przybliżonych w niniejszym tekście, sytuują się one na pograniczu powyższej klasyfikacji.

Reklamowy świat teatru nie przyjmuje rozróżnienia na instytucje prywatne i państwowe, a stopień aktywności reklamowej jest uzależniony bardziej od typu nośnika niż praw własności. Charakterystyczne dla działających obecnie teatrów jest to, że (poza oczywiście znikomymi wyjątkami) decydują się na obecność promocyjno-reklamową w więcej niż jednym medium. Zdecydowanie pierwsze skrzypce grają tu media społecznościowe jako najbardziej popularny nośnik treści.

Ewolucja technologiczna, jaka cały czas postępuje na naszych oczach, być może przyniesie za jakiś czas kolejne, jeszcze nowsze rozwiązania. Czy kultura będzie jeszcze wtedy kulturą, a teatr teatrem? Do tej pory ich mariaż z nowoczesnymi technologiami nikomu nie zaszkodził. Być może tak już zostanie.

Bibliografia

- Asyngier-Kozieł A., *Teatr w komunikacji społecznej a kultura i edukacja* [w:] *Stare i nowe media w procesie komunikacji społecznej*, red. J. Plisiecki, Wyższa Szkoła Handlowa, Radom 2003.
- Borasińska A., *Nowe media – (nowa) psychologia odbiorcy* [w:] *Nowe media a media tradycyjne. Prasa, reklama, Internet*, red. M. Jeziński, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2009.
- Brzoza K., *Internet narzędziem komunikowania masowego* [w:] *Nowe media i komunikowanie wizualne*, red. P. Francuz, S. Jędrzejewski, KUL, Lublin 2010.

- Dobiegała-Korona B. *et al.*, *Promocja*, Wydawnictwo Prywatnej Wyższej Szkoły Businessu i Administracji, Warszawa 1994.
- Eriksen T.H., *Tyrania chwili. Szybko i wolno płynący czas w erze informacji*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa 2003.
- Estreicher K., *Bibliografia polska XIX stulecia*, t. 3, Akademia Umiejętności, Kraków 1862.
- Firlej-Buzon A., *Dokumenty życia społecznego w teorii i praktyce bibliotekarskiej w Polsce*, Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich, Warszawa 2002.
- Gęboły Z., Nabiałek K., *Zbiory specjalne w bibliotekach* [w:] *Bibliotekarstwo*, red. Z. Żmigrodzki, Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich, Warszawa 1998.
- Gmiterek G., *Biblioteka w środowisku społecznościowego Internetu: biblioteka 2.0*, Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich, Warszawa 2012.
- Goban-Klas T., *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Kraków 1999.
- Graszewicz M., Lewiński D., *Wstęp do systemowej teorii Internetu* [w:] *Nowe media we współczesnym społeczeństwie*, red. M. Jeziński, A. Seklecka, Ł. Wojtkowski, Wydawnictwo Naukowe UMK, Toruń 2011.
- Jasiewicz J., *Kompetencje cyfrowe na co dzień* [w:] *Nowe media + animacja kultury*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2012.
- Łajka D., *Plakaty i afisze Teatru im. Stanisława Ignacego Witkiewicza w Zakopanem „Debiuty Bibliologiczno-Informatologiczne” 2013*, nr 1, <http://jbc.bj.uj.edu.pl/Content/275343/DI-GONLINE004639.pdf> [dostęp: 14.05.2014].
- Megier M., *Nowe media a „nowe ekonomie” i „nowe technologie”* [w:] *Nowe media we współczesnym społeczeństwie*, red. M. Jeziński, A. Seklecka, Ł. Wojtkowski, Wydawnictwo Naukowe UMK, Toruń 2011.
- Mitka Ł., *Skuteczna promocja teatru widziana oczami widza – tylko reklama czy także manipulacja?*, „Zarządzanie w Kulturze” 2009, t. 10.
- Nieduziak E., *Komunikacja teatralna w zmieniającej się rzeczywistości społeczno-kulturowej* [w:] *Stare i nowe media w procesie komunikacji społecznej*, red. J. Plisiecki, Wyższa Szkoła Handlowa, Radom 2003.
- Nierenberg B., *Zarządzanie mediami. Ujęcie systemowe*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2011.
- Orzechowski E., *Życie teatralne w świetle towarzyszących mu druków ulotnych* [w:] *Druki ulotne i okolicznościowe – wartości i funkcje*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2006.
- Słownik wiedzy o mediach*, red. E. Chudziński, Park Edukacja, Warszawa 2007.
- Szpunar M., *Czym są nowe media – próba konceptualizacji*, „Studia Medioznawcze” 2008, nr 4 (35), s. 31–40.
- Welsch W., *Sztuczne raje? Rozważania o świecie mediów elektronicznych i o innych światach* [w:] *Nowe media w komunikacji społecznej w XX wieku. Antologia*, red. M. Hopfinger, Oficyna Naukowa, Warszawa 2002.
- Wojciechowski J., *Biblioteka w komunikacji publicznej*, Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich, Warszawa 2010.

Załącznik nr 1

Wykaz teatrów i ich obecność w mediach społecznościowych (cyfra 1 oznacza obecność teatru w danym serwisie)

Lp.	Nazwa teatru	Typ teatru	Facebook	Google+	You Tube	Pinterest	Twitter
1	Teatr Dzieci Zagłębia im. Jana Dormaniana w Będzinie	L	1				
2	Teatr Dramatyczny im. Aleksandra Węgierki w Białymstoku	D	1				
3	Teatr WIERSZALIN w Białymstoku	D	1				
4	Opera i Filharmonia Podlaska w Białymstoku	M	1				
5	Białostocki Teatr Lalek	L	1	1	1		
6	Teatr Polski w Bielsku-Białej	D	1	1	1		
7	Teatr Białucha im. Jerzego Zitzmana w Bielsku-Białej	L	1				
8	Opera Nova w Bydgoszczy	M	1				
9	Teatr Polski w Bydgoszczy	D	1				
10	Opera Śląska w Bytomiu	M	1				
11	Teatr Rozrywki w Chorzowie	M	1	1			
12	Teatr im. Adama Mickiewicza w Częstochowie	D					
13	Teatr im. Aleksandra Sewruka w Elblągu	D	1				
14	Teatr Wybrzeże w Gdańsku	D	1		1		1
15	Opera Bałtycka w Gdańsku	M	1				
16	Teatr Miniatura w Gdańsku	L	1				
17	Teatr Miejski im. Witolda Gombrowicza w Gdyni	D	1		1		
18	Teatr Muzyczny im. Danuty Badaszkowej w Gdyni	M	1	1	1		
19	Gliwicki Teatr Muzyczny	M	1	1	1		
20	Teatr im. Aleksandra Fredry w Gnieźnie	D			1		
21	Teatr Dramatyczny im. Juliusza Osterwy w Gorzowie Wielkopolskim	D		1	1		
22	Centrum Kultury Teatr w Grudziądzu	D					

Lp.	Nazwa teatru	Typ teatru	Facebook	Google+	You Tube	Pinterest	Twitter
23	Teatr im. Cypriana Kamila Norwida w Jeleniej Górze	D	1		1		
24	Zdrojowy Teatr Animacji w Jeleniej Górze	L	1		1		
25	Teatr im. Wojciecha Bogusławskiego w Kaliszu	D	1		1		
26	Teatr Śląski im. Stanisława Wyspiańskiego w Katowicach	D	1	1	1		
27	Śląski Teatr Lalki i Aktora Ateneum w Katowicach	L	1				
28	Teatr im. Stefana Żeromskiego w Kielcach	D	1				
29	Teatr Lalki i Aktora Kubuś w Kielcach	L	1		1		
30	Bałtycki Teatr Dramatyczny im. Juliusza Słowackiego w Koszalinie	D	1				
31	Narodowy Stary Teatr im. Heleny Modrzejewskiej w Krakowie	D	1	1	1		
32	Teatr Bagatela im. Tadeusza Boya w Krakowie	D	1	1	1		
33	Teatr im. Juliusza Słowackiego w Krakowie	D	1		1		
34	Teatr Ludowy w Krakowie	D	1				1
35	Krakowski Teatr Scena STU	D	1	1	1		
36	Teatr Łaźnia Nowa w Krakowie	D	1	1	1	1	
37	Opera Krakowska	M	1				
38	Teatr Groteska w Krakowie	L	1	1			1
39	Teatr Barakah w Krakowie	D	1	1	1		
40	Teatr Nowy w Krakowie	D	1		1		
41	Teatr Dramatyczny im. Heleny Modrzejewskiej w Legnicy	D	1	1	1		
42	Teatr im. Juliusza Osterwy w Lublinie	D	1				1
43	Teatr Muzyczny w Lublinie	M	1	1	1		
44	Teatr im. Hansa Ch. Andersena w Lublinie	L	1	1	1		
45	Teatr Lalki i Aktora w Łomży	L	1				
46	Teatr im. Stefana Jaracza w Łodzi	D	1	1	1		
47	Teatr Nowy im. Kazimierza Dejmka w Łodzi	D	1	1	1		

48	Teatr Muzyczny w Łodzi	M	1		1		
49	Teatr Wielki w Łodzi	M	1		1		
50	Teatr Lalek Arlekin w Łodzi	L	1	1			
51	Teatr Lalki i Aktora PINOKIO w Łodzi	L	1				
52	Teatr Powszechny w Łodzi	D	1				
53	Teatr im. Stefana Jaracza w Olsztynie	D	1	1	1		1
54	Olsztyński Teatr Lalek	L	1				
55	Teatr im. Jana Kochanowskiego w Opolu	D	1		1		1
56	Opolski Teatr Lalki i Aktora im. Andrzeja Smolki	L	1				
57	Teatr im. Jerzego Szaniawskiego w Płocku	D	1				
58	Teatr Nowy im. Tadeusza Łomnickiego w Poznaniu	D	1				1
59	Teatr Polski w Poznaniu	D	1	1			
60	Teatr Wielki im. St. Moniuszki w Poznaniu	M	1		1		
61	Teatr Muzyczny w Poznaniu	M	1		1		
62	Teatr Animacji w Poznaniu	L	1				
63	Teatr Lalki Rabcio w Rabce-Zdroju	L					
64	Teatr Powszechny im. Jana Kochanowskiego w Radomiu	D	1				
65	Teatr Maska w Rzeszowie	L	1		1		
66	Teatr im. Wandy Siemaszkowej w Rzeszowie	D	1				
67	Teatr Zagłębia w Sosnowcu	D	1	1	1		
68	Teatr Lalek Tęcza w Słupsku	L	1		1		
69	Teatr Nowy w Słupsku	D	1		1		
70	Teatr Polski w Szczecinie	D	1				
71	Teatr Współczesny w Szczecinie	D	1		1		
72	Opera na Zamku w Szczecinie	M	1				
73	Teatr Lalek Pleciuga w Szczecinie	L	1				
74	Teatr im. Ludwika Solskiego w Tarnowie	D	1				
75	Teatr Baj Pomorski w Toruniu	L	1		1		
76	Teatr im. Wilama Horzycy w Toruniu	D	1	1	1		
77	Teatr Mały w Tychach	D	1				

Lp.	Nazwa teatru	Typ teatru	Facebook	Google+	You Tube	Pinterest	Twitter
78	Teatr im. Jerzego Szaniawskiego w Wałbrzychu	D	1		1		
79	Teatr Lalki i Aktora w Wałbrzychu	L	1	1	1		
80	Teatr Ateneum im. Stefana Jaracza w Warszawie	D	1	1	1		1
81	Teatr Dramatyczny w Warszawie	D	1	1	1		
82	Teatr Komedia w Warszawie	D	1				
83	Teatr Kwadrat w Warszawie	D	1		1		1
84	Teatr Narodowy w Warszawie	D	1				1
85	Teatr Nowy w Warszawie	D	1		1		
86	Teatr Ochoty w Warszawie	D	1			1	
87	Teatr Polonia (Fundacja Krystyny Jandy na Rzecz Kultury) w Warszawie	D	1	1	1		
88	Teatr Polski w Warszawie	D	1	1	1		1
89	Teatr Powszechny im. Zygmunta Hübnera w Warszawie	D	1	1			
90	Teatr Praga w Warszawie	D	1		1		
91	Teatr Rampa na Targówku w Warszawie	D	1	1	1		
92	Teatr Scena Prezentacje w Warszawie	D	1		1		
93	Teatr Studio w Warszawie	D	1	1	1		
94	Teatr Syrena w Warszawie	D	1	1	1		
95	Teatr Współczesny w Warszawie	D	1	1	1		
96	Teatr Studio Buffo w Warszawie	M	1				
97	Mazowiecki Teatr Muzyczny im. Jana Kiepury w Warszawie	M	1				
98	Teatr Wielki – Opera Narodowa	M	1		1		
99	Teatr Muzyczny Roma w Warszawie	M	1				1
100	Warszawska Opera Kameralna	M	1				
101	Teatr Baj w Warszawie	L	1				
102	Teatr Guliwer w Warszawie	L	1				
103	Teatr 6. piętro w Warszawie	D	1	1	1	1	1
104	Teatr Capitol w Warszawie	D	1		1		
105	Teatr IMKA w Warszawie	D	1		1		
106	Teatr Kamienica w Warszawie	D	1		1		1
107	Teatr Lalka w Warszawie	L	1				

108	Teatr Żydowski im. Estery Rachel i Idy Kamińskich w Warszawie	D	1	1	1		
109	Teatr Polski we Wrocławiu	D	1				
110	Wrocławski Teatr Współczesny im. Edmunda Wiercińskiego	D	1	1	1		
111	Opera Wrocławska	M	1				
112	Teatr Muzyczny Capitol we Wrocławiu	M	1	1	1		1
113	Wrocławski Teatr Lalek	L	1		1		
114	Teatr Nowy w Zabrzcu	D	1	1	1		
115	Teatr im. Stanisława I. Witkiewicza w Zakopanem	D	1		1		
116	Teatr Lubuski im. Leona Kruczkowskiego w Zielonej Górze	D	1				
S U M A			111	38	63	3	15

LEGENDA: D – dramatyczny, M – muzyczny, L – lalek

Źródło: opracowanie własne.

Magdalena Różycka

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

CYFRYZACJA OŚRODKÓW REGIONALNYCH TVP

Abstract

THE DIGITIZATION OF REGIONAL CENTERS OF POLISH TELEVISION

The digitization of television signals in Poland is presented as one of the most important achievements of the media in recent years. The purpose of this publication is to present the opportunities and risks of digital technology at the regional level. The process of digitization has not resulted in a wider range of regional public television programming. After launching of Regional Television Centers, their dedicated band time lengthened by one hour. Money from the subscription only secure the production of about 40% of programs of the channel and are mostly news programs and current affairs. Other are provided with money from sponsors. In fact, digitization creates only a potential, does not give the guarantee that it will be used as financing is crucial for stable funding system. An example of the foregoing is Regional Television Katowice.

Key words: regional centers of public television, digitization, the digital divide, subscription

Wstęp

Proces cyfryzacji telewizji naziemnej rozpoczął się 7 listopada 2012 roku, a zakończony został w lipcu 2013 roku. Od tego momentu odbiór naziemny programów TVP na terenie całej Polski jest możliwy tylko w sposób cyfrowy. Wyłączone zostały nadajniki telewizji analogowej, które zastąpiono tak zwanymi multipleksami. Raport przygotowany dla TVP SA w kwietniu 2014 roku wskazuje, że zdecydowana większość gospodarstw domowych posiada jeden odbiornik telewizyjny. Kilka telewizorów można znaleźć w mniej więcej co piątym domu, przy czym przeważnie są to dwa odbiorniki. Wśród posiadanych odbiorników telewizyjnych połowę stanowią telewizory full HD. W Polsce największą popularnością cieszy się telewizja satelitarna – do tego rodzaju sygnału telewizyjnego podłączonych jest 37% odbiorników. Na drugim miejscu znajduje się telewizja kablowa (34% telewizorów odbiera ten rodzaj sygnału), przy czym bardziej popularny jest pakiet cyfrowy

niż analogowy. Obecnie około jednej czwartej odbiorców telewizyjnych odbiera, jako główne źródło sygnału, naziemną telewizję cyfrową. Są to dane z listopada 2013 roku¹.

Po wprowadzeniu cyfryzacji prawie jedna czwarta (23%) dotychczasowych użytkowników naziemnej telewizji cyfrowej przestała z niej korzystać, najczęściej decydując się na zakup płatnej telewizji satelitarnej lub – nieco rzadziej – kablowej. Strata dotychczasowych użytkowników sygnału naziemnej telewizji została zrekompensowana przez nowych klientów (21% osób, które nie korzystały z analogowego sygnału), którzy zdecydowali się na tę formę sygnału dzięki cyfrowej jakości i nowej ofercie dostępnych stacji². Wśród użytkowników naziemnej telewizji cyfrowej nie ma problemu z dostępnością głównych stacji: TVP1, TVP2, TVN, Polsat, TVP Info, Puls, TV4, które są oferowane w drugim lub trzecim multipleksie. Kanały dostępne w ramach pierwszego multipleksu mają słabszy zasięg. Techniczna jakość odbieranych kanałów telewizyjnych nie budzi szczególnych zastrzeżeń. Większość odbiorców naziemnej telewizji cyfrowej przyznaje, że dostępne kanały mają wysoką lub co najmniej średnią jakość³. Właściciele nowszych telewizorów w większości przypadków nie mieli problemów z odbiorem programów w wersji cyfrowej. Od zakończenia procesu cyfryzacji telewizji do instytucji zaangażowanych w ten proces zaczęły spływać jednak liczne skargi mieszkańców z terenów tak zwanych białych plam, gdzie nie ma dostępu do sygnału cyfrowej telewizji naziemnej lub dostęp ten jest ograniczony.

Wybrana w Polsce metoda cyfryzacji polegająca jedynie na transmisji naziemnej od początku rodziła wątpliwości ekspertów. Ich zdaniem problem osób „telewizyjnie wykluczonych” można rozwiązać, korzystając z wzorców skutecznie wprowadzonych przez inne kraje europejskie, takie jak Wielka Brytania, Austria, Francja, Czechy i Słowacja. Większość krajów w Europie zdecydowała się bowiem na zastosowanie równoległe dwóch technologii cyfryzacji telewizji: naziemnej i satelitarnej. Modelowym przykładem kraju, w którym cyfryzację przeprowadzono w ten sposób, jest Wielka Brytania, gdzie widzowie mają do wyboru dwie platformy cyfrowe – satelitarną i naziemną⁴.

W Polsce zdecydowano się na jedno źródło sygnału – naziemne – choć w fazie przygotowań do procesu przełączenia na telewizję cyfrową rozważano możliwość nadawania sygnału drogą satelitarną. W 2009 roku TVP zamknęła projekt „Platforma Satelitarna TVP”, który zakładał satelitarną dystrybucję programów telewizji publicznej⁵. Według ekspertów UKE, przeprowadzonych na prośbę KRRiT, problem

¹ Proces cyfryzacji sygnału telewizyjnego. Raport dla TVP SA, Millward Brown, kwiecień 2014 roku.

² *Ibidem.*

³ *Ibidem.*

⁴ <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache;http://www.telix.pl/artukul/stanowisko-instytutu-jagiellonskiego-w-sprawie-cyfryzacji-telewizji-3,61149.html> [dostęp: 20.07.2014].

⁵ <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache> [dostęp: 20.07.2014].

wykluczenia telewizyjnego może dotyczyć nawet 490 tys. osób w przypadku nadajnika MUX 1, 581 tys. MUX 2 oraz 214 tys. w przypadku MUX 3. Chodzi tu przede wszystkim o województwa położone w południowej części kraju, gdzie górzyste ukształtowanie terenu ma bezpośredni wpływ na jakość sygnału. Badania wskazują także, że ponad 1 mln mieszkańców Polski (prawie 3% populacji kraju) nie ma dostępu do właściwej wersji telewizji regionalnej TVP⁶. Najwięcej problemów mają mieszkańcy województw: podkarpackiego, zachodniopomorskiego, warmińsko-mazurskiego, łódzkiego, mazowieckiego oraz opolskiego⁷. Wydaje się, iż problem ten można rozwiązać, decydując się na sygnał nadawany drogą satelitarną. Dzięki takiemu rozwiązaniu niemieckie telewizje regionalne znacznie rozszerzają zasięg swoich programów (mogą być odbierane w całej Europie), a także promują lokalne atrakcje turystyczne⁸.

Po pełnym uruchomieniu multipleksu trzeciego (27 kwietnia 2014 roku) zasięg regionalnych oddziałów telewizji publicznej obejmuje 98% populacji, a każdy z 16 ośrodków ma możliwość uruchomienia całodobowego programu regionalnego⁹. Docelowo każdy z oddziałów ma mieć własny program dostępny na tak zwanym cyfrowym multipleksie. Cyfryzacja powinna być więc szansą na poszerzenie i unowocześnienie regionalnej oferty programowej, podejmującej zagadnienia regionalizmu¹⁰. Zdaniem wiceprezesa TVP SA Mariana Zalewskiego: „TVP musi być silna swoimi programami regionalnymi. Niemożliwie jest rzetelne odzwierciedlenie rzeczywistości regionalnej bez silnych oddziałów terenowych”¹¹.

Proces cyfryzacji nie spowodował jak dotąd poszerzenia oferty programowej telewizji regionalnej. Po uruchomieniu TVP Regionalnej własne pasmo ośrodków wydłużyło się zaledwie o godzinę. **Pieniądze z abonamentu zabezpieczają jedynie produkcję około 40% oferty antenowej i są to głównie programy informacyjne oraz publicystyczne, pozostałe realizuje się z pieniędzy sponsorów**¹².

Cyfryzacja sygnału telewizyjnego w Polsce jest przedstawiana jako jedno z najważniejszych osiągnięć medialnych ostatnich lat. Celem niniejszego artykułu jest zaprezentowanie szans i zagrożeń związanych z cyfrową technologią na „poziomie regionów”. W istocie cyfryzacja stwarza bowiem jedynie pewien potencjał, nie daje zaś gwarancji, iż zostanie on wykorzystany. Niezbędny jest bowiem stabilny system finansowania. Egzemplifikacją powyższych rozważań jest TVP Katowice.

⁶ <http://www.polskatimes.pl/artukul/3420677,cyfryzacja-nie-dla-wszystkich,id,t.html>- [dostęp: 21.07.2014].

⁷ <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache;http://www.telix.pl/artukul/stanowisko-institutu-jagiellonskiego-w-sprawie-cyfryzacji-telewizji-3,61149.html> [dostęp: 20.07.2014].

⁸ *Ibidem*.

⁹ biznes.onet.pl/cyfryzacja-regionalnych-osrodkow-tvp-wymaga-pieni [dostęp: 2.07.2012].

¹⁰ <http://www.ujk.edu.pl/ibib/studia/pdf/160/cyfryzacja.pdf> [dostęp 20.07.2014].

¹¹ <http://www.tvp.info/7582945/tvp-musi-byc-silna-regionami> [dostęp: 16.07.2014].

¹² Archiwum autorki dotyczące TVP Katowice.

Cyfrowy krajobraz regionalny

Kondycja publicznych regionalnych mediów elektronicznych w Polsce jest trudna z wielu powodów. Przede wszystkim decydują o niej względy finansowe. Wydaje się, iż redukcja regionalności, której doświadczają odbiorcy stacji regionalnych w związku z ich ciągłą reformą (tak zwane sieciowanie, cyfryzacja), to odzwierciedlenie sytuacji finansowej regionów, ale też i bardziej ogólna refleksja mówiąca o kondycji mediów w Polsce. Telewizja publiczna w regionie stanowi *de facto* i *de nomine* oddział telewizji regionalnej zarządzanej centralnie. W rezultacie medium, które ma potencjalnie największe szanse dotarcia do szerokich kręgów społecznych, w rzeczywistości – ograniczone pod względem środków, jakimi dysponuje, oraz czasu antenowego wydzielonego przez centralę – niewiele może zdziałać jako forum debaty w sprawach regionu. W dodatku rozdarcie wynikające z jednej strony z nakazu dochodowości – co wynika ze statusu prawnego spółki prawa handlowego, a z drugiej – z obowiązku wypełniania misji powoduje, że ośrodki regionalne, niezależnie od tendencji politycznych panujących w różnych okresach na szczeblu centralnym, od dłuższego czasu podlegają raczej procesom „zwijania” niż rozwoju¹³. Budżet publicznych ośrodków telewizji regionalnej składa się z odpisu abonamentowego, sprzedaży materiałów na rzecz innych anten, z wpływów reklamowych oraz sponsoringu¹⁴. Środki te są jednak niewystarczające. W ostatnich latach, w związku z niskimi wpływami abonamentowymi, sytuacja finansowa ośrodków regionalnych stała się dramatyczna. Dotyczy to nie tylko zawartości programu, ale też kwestii technicznych i poziomu zatrudnienia. Nie chodzi tu jedynie o dekapitalizację budynków, ale także o wyeksploatowanie sprzętu (między innymi kamer, reżyserki, oświetlenia) i brak specjalistycznych szkoleń pracowników.

Strategia TVP SA na lata 2012–2015 zakłada odbudowę potencjału twórczego i produkcyjnego oddziałów terenowych, które będą mogły realizować i emitować własne programy – informacyjne, publicystyczne, reportaże – na znacznie większą skalę niż obecnie¹⁵. Cyfryzacja polskiej telewizji to z pewnością duża szansa dla rozwoju lokalnych ośrodków telewizji publicznej. Oddziały stanęły bowiem przed szansą wykorzystania rozwoju technologicznego, mając swoje miejsce na multi-pleksie. Szesnaście oddziałów ma zagwarantowaną 24-godzinną emisję. Czy programowo zostanie ta szansa wykorzystana? – to już zupełnie inna kwestia. W istocie cyfryzacja stwarza jedynie pewien potencjał, ale nie daje gwarancji, że zostanie on wykorzystany. Niezbędny jest bowiem stabilny system finansowania.

W październiku 2013 roku przeprowadzono badanie opinii publicznej dotyczące oglądalności i zadowolenia z kanałów regionalnych TVP i TVP Info. Badaniu

¹³ M. Ponikowski, *Golas na dachu. Kilka uwag o mediach regionalnych* [w:] *Media a rozwój regionalny, Pomorski Kongres Obywatelski*, red. J. Szomburg, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2006, s. 31.

¹⁴ T. Skoczek, *Telewizja Publiczna. Szkic do opisu*, MCDN, Kraków 2002, s. 55.

¹⁵ <http://www.ujk.edu.pl/ibib/studia/pdf/160/cyfryzacja.pdf> [dostęp: 20.07.2014].

poddano ogólnopolską próbę, N = 1608, Polaków w wieku 15–75 lat, którzy deklarowali oglądanie kanału TVP Info i/lub TVP Regionalnej „przynajmniej od czasu do czasu”. Wykorzystano losowo wygenerowane numery stacjonarne i komórkowe w stosunku 50/50. Odpowiednie warstwowanie próby według cech demograficznych respondentów i ich miejsca zamieszkania (na podstawie danych GUS) było gwarancją reprezentatywności uzyskanych wyników na poziomie województwa (wielkość próby N = 100 na województwo)¹⁶.

Analiza wyników badań wskazuje, że głównym powodem, dla którego badani nie oglądają nowych kanałów regionalnych, jest brak wiedzy na temat ich powstania (28%). Co piąty ankietowany wskazał, że nie ogląda kanału regionalnego TVP z uwagi na jego niewygodną pozycję na liście. Regionalne kanały TVP największym powodzeniem cieszą się w województwie zachodniopomorskim (77%). Najmniej widzów jest w województwach pomorskim i świętokrzyskim (odpowiednio 52% i 54%). Widzowie regionalnych stacji to głównie 60–75-latkowie, z wykształceniem zasadniczym i zawodowym. W poszczególnych województwach największą znajomością nazwy ośrodka wykazali się mieszkańcy podlaskiego – prawidłową nazwę TVP Białystok wskazało 87% ankietowanych, zaś najmniejszą wykazali się mieszkańcy województwa pomorskiego, w którym właściwą nazwę TVP Gdańsk wskazało 55% badanych. Spośród wszystkich stacji regionalnych emitowanych przez TVP największą popularnością wśród ogółu badanych cieszą się kanały TVP Katowice oraz TVP Warszawa. TVP Regionalna najwyższe udziały osiąga wśród widzów mających dostęp tylko do naziemnej telewizji cyfrowej¹⁷. Jeśli wziąć pod uwagę dostawców usług telewizyjnych, TVP Regionalna uzyskuje wysokie udziały wśród abonentów Vectry, UPC oraz Multimediów, niskie – wśród abonentów Cyfrowego Polsatu i Platformy n / Cyfry+. Proces cyfryzacji omawianych kanałów prezentuje wykres 1.



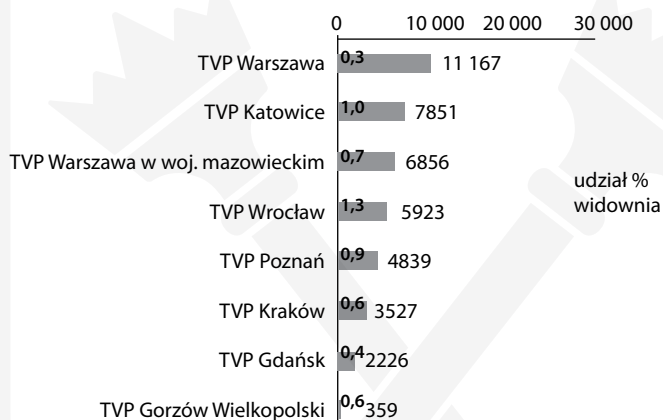
Wykres 1. Proces cyfryzacji sygnału telewizyjnego

Źródło: Raport dla TVP SA kwiecień 2014. Proces cyfryzacji sygnału telewizyjnego. Biuro Koordynacji Programowej TVP SA.

¹⁶ Szerzej o tym zob. np. K. Jakubowicz, *Media publiczne. Początek końca czy nowy początek*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007, i inne prace tego autora.

¹⁷ *Ibidem*.

Jesienią 2013 roku, po zmianach związanych z powstaniem stacji TVP Regionalna, wyraźnie spadły udziały TVP Info – w październiku 2013 roku w obu grupach (4+ i 16–49) wyniosły one około jednej trzeciej udziałów w porównaniu do sierpnia 2013 roku. Średni dzienny zasięg TVP Info (1-minutowy) zmniejszył się w porównaniu z sierpniem 2013 roku o niemal 3,5 mln w grupie 4+ i o ponad 1,1 mln w grupie 16–49. Nowe TVP Info i TVP Regionalna uzyskują zbliżone udziały. Łącznie są one jednak niższe niż udziały TVP Info przed powstaniem TVP Regionalnej. Wśród widzów mogących odbierać jedynie naziemną telewizję cyfrową TVP Info znalazło się na dziewiątym miejscu w rankingu stacji NTC, zaś TVP Regionalna na miejscu jedenastym. Najchętniej oglądane pozycje TVP Regionalnej to przede wszystkim pasma lokalne, a także *Telekurier Extra*, *Dziennik Regionów*, *Echa dnia – komentarze*. Spośród ośrodków regionalnych największą widownię gromadzą TVP Warszawa, TVP Katowice i TVP Rzeszów, najmniejszą – TVP Gorzów Wielkopolski, TVP Opole, TVP Kielce i TVP Olsztyn¹⁸. Strukturę widowni największych ośrodków regionalnych prezentuje wykres 2.



Wykres 2. Wskaźniki OTV w paśmie 10.00–11.00 w weekend, czerwiec 2014 roku

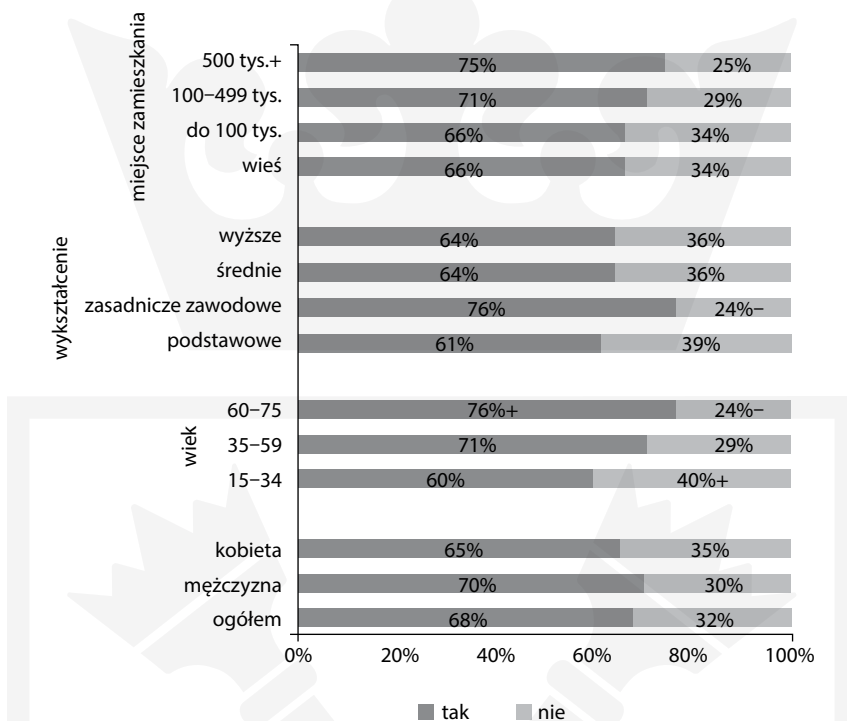
Źródło: Raport Millward Brown dla TVP SA, kwiecień 2014 roku, Telemetria NAM.

TVP Regionalna wyżej oceniana jest przez kobiety, najmłodszych widzów, osoby z wykształceniem podstawowym oraz zawodowym¹⁹. Widzowie, którym nie podoba się nowa stacja, opinię swą uzasadniają monotonną ramówką – 66%. W dalszej kolejności wymieniają nadawanie starych programów/powtórek (42%), deklarują również brak zainteresowania wiadomościami z regionu (41%). W badanej grupie najwięcej osób odbierających telewizję poprzez naziemny sygnał cyfro-

¹⁸ *Ibidem.*

¹⁹ *Ibidem.*

wy deklarowało zainteresowanie pasmem lokalnym. Dane demograficzne dotyczące widzów cyfrowej telewizji regionalnej prezentuje wykres 3.



Wykres 3. Oglądanie TVP Regionalnej po 1 września 2013 roku. Demografia

Źródło: Badanie opinii publicznej dotyczące oglądalności i zadowolenia z kanałów regionalnych TVP i TVP Info. Raport Millward Brown dla TVP SA, październik 2013.

W kontekście powyższych badań należy wskazać, iż problemy telewizji regionalnej w Polsce nie sprowadzają się jedynie do pieniędzy, ale również do postrzegania jej miejsca w strukturze TVP SA. Reformę telewizji publicznej zawsze zaczynało od oddziałów. Już w 2004 roku powstał pomysł na konsolidację tego segmentu nazwany „Strategią Transformacji Oddziałów Terenowych”. Strategia Jana Dworaka i Piotra Gawła nie przewidywała jednak tak daleko idącej konsolidacji – i w konsekwencji eliminacji tematów regionalnych i lokalnych, jakiej doświadczyliśmy w drugiej połowie 2007 roku, kiedy zlikwidowano TVP3 Regionalną, uruchamiając TVP Info²⁰. Jak wskazują wyniki prezentowanych badań, cyfryzacja telewizji nie spowodowała istotnej zmiany ani w ofercie programowej regionalnych ośrodków telewizji, ani w ich zasięgu.

²⁰ T. Skoczek, *Media publiczne w Polsce*, Mazowiecka Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2009, s. 121–122.

TVP Katowice w cyfrowej przestrzeni

Wśród medioznawców powszechna jest opinia, że zmiana telewizji regionalnej w TVP3, a następnie TVP Info (kanał informacyjno-publicystyczny) źle przysłużyła się telewizji publicznej. Spowodowała regres programowy w oddziałach i ich silne podporządkowanie centrali²¹. Wydaje się, iż konsekwencją prowadzonej w stosunku do oddziałów terenowych polityki jest znaczna redukcja ich tożsamości oraz spadek odbioru społecznego. Dotyczy to nie tylko tak zwanego sieciowania, ale również ich miejsca w cyfrowej przestrzeni. Egzemplifikacją powyższych rozważań jest publiczna stacja regionalna TVP Katowice.

To stacja, którą mogą oglądać mieszkańcy województwa śląskiego z nadajników naziemnych lub w sieciach kablowych²². Na usytuowanie stacji w lokalnym pejzażu medialnym ma wpływ jej relatywnie długa historia. Dnia 3 grudnia 1957 roku powstała Telewizja Katowice. Wtedy nadano pierwszy program obejmujący zasięgiem południową i zachodnią część kraju (obecne województwo śląskie, znaczną część województw opolskiego i małopolskiego, małą część województw świętokrzyskiego, łódzkiego, wielkopolskiego i dolnośląskiego) oraz część Czechosłowacji²³. Ważnym czynnikiem wpływającym na kształt telewizji regionalnej jest również tak zwany patriotyzm lokalny. Do tego typu obszaru można zaliczyć między innymi nawiązywanie bezpośrednio do nazw historycznie związanych z regionami w nazewnictwie tytułów prasowych, stacji radiowych, telewizyjnych²⁴. O jakości kontaktów często bowiem decyduje swojskość i komunikatywność medium, a mechanizm kontaktów zasadza się na selekcji pozytywnej: „swoje”, „nasze”²⁵. Telewizja Katowice od 1957 roku kojarzona jest zaś jednoznacznie ze Śląskiem.

Najlepszy okres TVP Katowice przypadają na czasy jej konkurencji z prywatną telewizją PTV Rondo sieci Nicolo Grauso. Drugą połowę lat dziewięćdziesiątych cechował stały i systematyczny spadek zasięgu społecznego. Zjawisko to szczególnie nasiliło się w 1999 roku, kiedy w porównaniu z rokiem poprzednim TVP Katowice straciła 30% swoich odbiorców. W ocenie Mariana Gieruli zmniejszenie zasięgu telewizji było dość równomierne we wszystkich obszarach jej technicznego funkcjonowania, chociaż w przypadku województwa częstochowskiego było najgłębsze. Prawie całą dekadę lat dziewięćdziesiątych (z wyjątkiem 1999 roku) telewizja utrzymywała wysoką pozycję społeczną w porównaniu z innymi mediami

²¹ K. Jakubowicz, *Media publiczne w Polsce. Teraźniejszość i przyszłość* [w:] *Media publiczne w Polsce. Teraźniejszość i przyszłość*, red. J.W. Adamowski, Oficyna Wydawnicza Aspra-JR, Warszawa 2007, s. 113.

²² <http://www.tvp.pl/tvp3katowice> [dostęp: 21.07.2010].

²³ *Ibidem*.

²⁴ M. Jachimowski, *Regiony periodycznej komunikacji medialnej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2006, s. 226.

²⁵ S. Michalczyk, *Media lokalne w systemie komunikowania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2000, s. 143.

o zasięgu regionalnym (na przykład dziennikami regionalnymi i Radiem Katowice). Telewizja Katowice była głównym źródłem informacji o problemach regionalnych dla mieszkańców województwa śląskiego. Drastyczne ograniczenie zasięgu społecznego nastąpiło po wprowadzeniu tak zwanego pasma wspólnego telewizji regionalnej²⁶.

Badania wskazują, iż widzowie, przynajmniej na Śląsku, postrzegali wspólne pasmo jako jeszcze jeden program ogólnopolski, którego struktura zasadniczo nie odbiegała od już istniejących na rynku²⁷. Wynika to z faktu, iż po pierwsze, program o dominującym paśmie wspólnym gubi istotę telewizji regionalnej – pozbawia ją ważnego atutu, jakim są szeroko prezentowane treści regionalne w różnych formach. Po drugie, programy wspólnego pasma muszą mieć cechy uniwersalne, tak by były atrakcyjne i zrozumiałe dla odbiorców z innych regionów. Tracą tym samym swoistość regionalną, tak istotną dla regionalnego odbiorcy. W ocenie Marka Jachimowskiego pasmo wspólne i centralne zarządzanie częścią ich programu z Warszawy nie jest sposobem na przezwycięzenie trudności regionalnych ośrodków – a potwierdza to spadek ich odbioru społecznego²⁸. Telewizja regionalna pełni współcześnie zbyt wiele funkcji w regionalnym systemie informacji, aby ograniczać jej lokalność, regionalność.

Cyfryzacja miała być prawdziwą rewolucją dla ośrodków regionalnych telewizji publicznej. Czy tak się stało? Analiza ramówki TVP Katowice wskazuje, że w dalszym ciągu oferta programowa nie została w sposób znaczący poszerzona o nowe pozycje. W 2010 roku w dni powszednie emitowano 209 minut, zaś w piątki i soboty 201, a 216 w niedzielę. W 2012 roku w dni powszednie program własny zajmował 205 minut czasu antenowego, w piątki i soboty 248 oraz 262 w niedzielę. W roku 2013 TVP Katowice już w tak zwanej cyfrowej przestrzeni w dni powszednie emitowała 205 minut, zaś w piątki i soboty 248 i 262 w niedzielę. W roku 2014 czas ten wyniósł: w dni powszednie 267 minut oraz w weekendy 327 minut²⁹. Pasma własne TVP Katowice poszerzono więc zaledwie o godzinę³⁰.

Programy finansowane z abonamentu to program informacyjny *Aktualności*, program publicystyczny *Forum Regionu*, program kulturalny *Co gdzie kiedy?* oraz pasmo reportaży, pozostałe audycje emitowane w paśmie własnym finansowane są z pieniędzy sponsorów i innych źródeł pozakomercyjnych³¹. Podstawowym źródłem finansowania publicznej telewizji regionalnej jest abonament. W 2011 roku TVP Katowice otrzymała 12 500 000 zł z abonamentu, w 2012 57% tej sumy,

²⁶ M. Gierula, *Społeczny odbiór mediów na Śląsku w okresie transformacji – wybrane zagadnienia* [w:] *Środki masowej informacji w Polsce po likwidacji instytucji cenzury (1990–2000)*, red. J.W. Adamowski, Aspra, Warszawa 2000, s. 274.

²⁷ M. Jachimowski, *Telewizja regionalna w regionalnym systemie informacji* [w:] *Radio i telewizja. Informacja, kultura, polityka*, red. W. Dudek, Oficyna Wydawnicza ATUT, Katowice 2000, s. 112.

²⁸ *Ibidem*.

²⁹ Archiwum własne autorki dotyczące TVP Katowice.

³⁰ *Ibidem*.

³¹ *Ibidem*.

tj. 7 190 000 zł, w 2013 63,5% sumy z 2011 roku, tj. 7 940 000 zł, zaś do połowy roku 2014 – 4 370 000 zł³².

Jeszcze kilka lat temu Telewizja Polska rozważała pomysł, by przy podziale środków na produkcję programów między regionalne ośrodki więcej otrzymywały regiony o lepszej ściągłości abonamentu. Takie deklaracje padły z ust prezesa TVP SA Juliusza Brauna w 2012 roku w Katowicach podczas zorganizowanej przez Telewizję Polską regionalnej konferencji poświęconej szansom terenowych ośrodków spółki w dobie cyfryzacji³³. Ośrodki wkroczyły w erę cyfryzacji, a ich sytuacja finansowa nie uległa zmianie. Za deklaracjami dotyczącymi finansowania tak zwanych publicznych mediów regionalnych nie poszły jednak konkretne działania. W 2013 roku podział środków, jakie widzowie danego regionu Polski przekazali w formie abonamentu, w poszczególnych regionach kraju wyglądał następująco³⁴:

- 1) TVP Szczecin – otrzymane środki: 24% z wpłaconego abonamentu rtv przez widzów w kwocie 30 552,4 zł, w regionie mieszka 1 720 000 osób;
- 2) TVP Kraków – otrzymane środki: 22,06% z wpłaconego abonamentu rtv przez widzów w kwocie 42 158,5 zł, w regionie mieszka 3 346 796 osób;
- 3) TVP Gdańsk – otrzymane środki: 20,48% z wpłaconego abonamentu rtv przez widzów w kwocie 40 048,02 zł, w regionie mieszka 2 924 520 osób;
- 4) TVP Warszawa – otrzymane środki: 19,80% z wpłaconego abonamentu rtv przez widzów w kwocie 92 951,1 zł, w regionie mieszka 5 285 604 osoby;
- 5) TVP Wrocław – otrzymane środki 15,78% z wpłaconego abonamentu rtv przez widzów w kwocie 48 164,3 zł, w regionie mieszka 2 914 362 osoby;
- 6) TVP Poznań – otrzymane środki: 12,65%, z wpłaconego abonamentu rtv przez widzów w kwocie 66 450,4 zł, w regionie mieszka 3 447 441 osób.

Można wymieniać kolejno, aż do 16 pozycji, na której znajduje się TVP Katowice. Najwięcej wpłaconego abonamentu rtv przez mieszkańców województwa, a najmniej środków finansowych przekazanych do ośrodka katowickiego.

16) TVP Katowice – otrzymane środki: 4,24% z wpłaconego abonamentu rtv przez widzów w kwocie 186 701,3 zł, w regionie mieszka 4 626 357 osób.

Śląskie jest liderem, jeśli chodzi o płatność abonamentu rtv. Jest drugim regionem w Polsce pod względem zaludnienia oraz spełnia wszystkie kryteria, według których jest rozdzielany abonament. Publiczny ośrodek telewizyjny otrzymuje jednak najmniej środków na realizację misji, do której zobowiązany jest przez ustawodawcę³⁵.

Istotnym problemem jest również zasięg TVP Katowice. Jeszcze w 2011 roku zasięg techniczny TVP Katowice był praktycznie identyczny z jej zasięgiem geograficznym. Obejmował ponad 4,6 mln osób, co stanowiło około 13% populacji kraju

³² *Ibidem*.

³³ <http://www.wprost.pl/ar/324498/TVP-inaczej-podzieli-wplywy-z-abonamentu-Kto-wiecej-placi/> [dostęp: 20.07.2014].

³⁴ Archiwum własne autorki dotyczące TVP Katowice.

³⁵ Ustawa o radiofonii i telewizji z 29 grudnia 1992 roku, art. 21.

w wieku powyżej 4 lat i niemal 100% ludności województwa śląskiego³⁶. Cyfryzacja spowodowała jednak tak zwany proces wykluczenia także na Śląsku, który postrzegany jest jako ogromna aglomeracja. W Polsce zdecydowano się na jedno źródło sygnału – naziemne. W roku 2009 zrezygnowano z możliwości nadawania sygnału drogą satelitarną. To w sposób znaczący zredukowało możliwości odbioru TVP Katowice. Dotyczy to głównie, choć nie tylko, osób odbierających sygnał w województwach położonych w południowej części województwa, na przykład na Podbeskidziu, gdzie górzyste ukształtowanie terenu ma bezpośredni wpływ na jakość sygnału. Tabela 1 prezentuje strukturę odbioru sygnału TV.

Tabela 1. Struktura odbioru sygnału telewizyjnego według województw

Stan na dzień 11 lipca 2014 roku				
	Eter	Kabel	Satelita	Total
Opolskie	20,8	25,0	54,2	100,0
Małopolskie	28,2	23,7	48,1	100,0
Dolnośląskie	24,3	30,0	45,7	100,0
Śląskie	21,8	35,0	43,2	100,0
Lubuskie	25,0	32,1	42,9	100,0
Zachodniopomorskie	16,7	41,7	41,7	100,0
Świętokrzyskie	35,8	22,6	41,5	100,0
Lubelskie	38,5	21,1	40,4	100,0
Podkarpackie	46,5	14,0	39,5	100,0
Wielkopolskie	30,4	31,9	37,7	100,0
Warmińsko-mazurskie	31,1	34,4	34,4	100,0
Kujawsko-pomorskie	38,0	30,4	31,5	100,0
Mazowieckie	31,7	38,2	30,1	100,0
Podlaskie	40,7	31,5	27,8	100,0
Łódzkie	35,7	36,6	27,7	100,0
Pomorskie	22,8	50,5	26,7	100,0
Ogółem	33,3	30,8	35,9	100,0

Źródło: badania dla TVP SA. Stan na dzień 11 lipca 2014 roku wg AGB Nielsen.

Warto nadmienić, że na Śląsku działa od 2008 roku stacja telewizyjna TVS, która jest jej naturalną konkurencją. Nie programową, gdyż jej oferta w istocie skierowana jest do wszystkich, nie zaś jedynie do mieszkańców Śląska – ale z pewnością

³⁶ <http://www.tvp.pl/tvp3katowice> [dostęp: 21.07.2010].

cią jeśli chodzi o zasięg. Jej sygnał transmitowany jest przez satelitę Hotbird 13E, która obsługuje większość kanałów polskich i jest szczególnie popularna w Polsce, gdyż za jej pośrednictwem swój sygnał transmitują wszystkie niezmiernie popularne w Polsce płatne platformy satelitarne, takie jak Cyfra Plus, Cyfrowy Polsat, N-ka, Orange, NC+, Tv Na Kartę³⁷. Stacja dostępna jest w cyfrowej telewizji UPC w całym kraju, i to nie tylko w wersji SD, ale także HD. Także w Vectrze, gdzie w SD dostępna jest w pakiecie platynowym (oferta cyfrowa). W USA i w części Kanady TVS oglądają widzowie korzystający z platformy Dish Network. Śląska telewizja znajduje się w pakiecie z czterema innymi polskimi kanałami: iTVN, TVN 24, Polsat 2 i Kino Polska, a jej emisja odbywa się w SD³⁸. W dużym uproszczeniu można stwierdzić, że TVS jest dostępna za pomocą satelity. Takiej możliwości nie ma TVP Katowice. Jest to konsekwencją zamknięcia w 2009 roku projektu „Platforma Satelitarna TVP”, który zakładał satelitarną dystrybucję programów telewizji publicznej.

Problem z dostępnością sygnału ośrodków telewizji regionalnej przez satelitę dotyczy wszystkich publicznych stacji regionalnych z wyłączeniem TVP Warszawa. Badania opinii publicznej dotyczące oglądalności i zadowolenia z kanałów regionalnych TVP i TVP Info przeprowadzone w październiku 2013 roku przez firmę Millward Brown wskazują jednak, iż mimo ograniczonego zasięgu oraz środków finansowych stanowiących zaledwie 4,24% kwoty z wpłaconego przez widzów abonamentu, TVP Katowice, podobnie jak TVP Warszawa, ma najlepsze wyniki oglądalności w Polsce oraz jedną z najlepszych identyfikacji³⁹.

Podsumowanie

Historia publicznych regionalnych stacji telewizyjnych to historia stałej, coraz dalej idącej rezygnacji z pierwotnych ambicji i ograniczenia kosztów realizacji zapisu ustawowego. Zagrożeniem dla oddziałów publicznej telewizji jest bowiem sposób ich finansowania. Wykorzystanie szansy, jaką stwarza cyfryzacja, wymaga dużych nakładów finansowych. Dotyczy to zarówno oferty programowej stacji, jak również dostępności sygnału cyfrowego.

Szerszy dostęp do oferty programowej regionalnych ośrodków telewizji publicznej nie byłby oczywiście panaceum na wszystkie problemy, ale z pewnością rozwiązaniem dla stacji i co ważne dla ich odbiorców korzystnym. O ewentualnym rozwiązaniu tej kwestii wspominał wielokrotnie SES Astra, operator satelitarny współpracujący z TVP. Chodzi o tak zwane doświetlanie białych plam, czyli dystrybucję drogą satelitarną sygnału cyfrowego na obszarach, na które transmisja na-

³⁷ http://www.extremesat.pl/INSTALACJE/satelita_HOTBIRD.html [dostęp: 22.07.2014].

³⁸ <http://www.wirtualnemedial.pl/artukul/wiekszy-zasieg-tvs-w-polsce-i-za-granica> [dostęp: 24.07.2014].

³⁹ Archiwum własne autorki dotyczące TVP Katowice.

ziemna nie dociera. Takie rozwiązanie zastosowało wiele krajów europejskich, między innymi Francja, Wielka Brytania, Niemcy, Czechy czy Słowacja. Jak twierdzą przedstawiciele SES Astra, możliwości techniczne do uruchomienia przekazu satelitarnego cały czas istnieją (TVP dzierżawi pojemności na satelitach Astra).

Przetrawanie na medialnym konkurencyjnym rynku publicznych mediów regionalnych nie będzie możliwe bez ustawowego wsparcia ze strony stanowiących prawo. Cyfryzacja jest jedynie potencjalną szansą, która bez zmiany zasad finansowania publicznych mediów regionalnych nie rozwiąże problemów związanych z ich funkcjonowaniem. Media te powinny być gwarancją realizacji zasad pluralizmu w życiu społecznym i kulturalnym regionów. TVP powinna być silna swoimi programami regionalnymi. Te zadania wymagają jednak środków zwanych abonamentem, który musi być rzeczywisty, a nie wirtualny.

Bibliografia

- Archiwum własne autorki dotyczące TVP Katowice.
- Badanie. Biuro koordynacji programowej TVP. Telemetria Nam 2013.
- Badanie opinii publicznej dotyczące oglądalności i zadowolenia z kanałów regionalnych TVP i TVP INFO Telewizja Regionalna i TVP INFO, październik 2013, Millward Brown.
- Gierula M., *Społeczny odbiór mediów na Śląsku w okresie transformacji – wybrane zagadnienia [w:] Środki masowej informacji w Polsce po likwidacji instytucji cenzury (1990–2000)*, red. J.W. Adamowski, Aspra, Warszawa 2000.
- Jachimowski M., *Regiony periodycznej komunikacji medialnej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2006.
- Jachimowski M., *Telewizja regionalna w regionalnym systemie informacji [w:] Radio i telewizja. Informacja, kultura, polityka*, red. W. Dudek, Oficyna Wydawnicza ATUT, Katowice 2000.
- Jakubowicz K., *Media publiczne w Polsce. Teraźniejszość i przyszłość [w:] Media publiczne w Polsce. Teraźniejszość i przyszłość*, red. J.W. Adamowski, Oficyna Wydawnicza Aspra-JR, Warszawa 2007.
- Jakubowicz K., *Media publiczne. Początek końca czy nowy początek*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007.
- Michalczyk S., *Media lokalne w systemie komunikowania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2000.
- Ponikowski M., *Golas na dachu. Kilka uwag o mediach regionalnych [w:] Media a rozwój regionalny, Pomorski Kongres Obywatelski*, red. J. Szomburg, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2006.
- Proces cyfryzacji sygnału telewizyjnego. Raport dla TVP SA, Millward Brown, kwiecień 2014 roku.
- Skoczek T., *Media publiczne w Polsce*, Mazowiecka Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2009.
- Skoczek T., *Telewizja Publiczna. Szkic do opisu*, MCDN, Kraków 2002.
- Sobiczewski R., *Ścieżki telewidza [w:] Reklama w internecie*, dodatek do miesięcznika „Press”, listopad 2012.
- Ustawa o radiofonii i telewizji z 29 grudnia 1992 roku, Dz.U. 1993 nr 7 poz. 34, art. 21.

Strony internetowe

biznes.interia.pl/media/./tvp-cyfryzacja-szansa-rozwoju-regionalnych
biznes.onet.pl/cyfryzacja-regionalnych-osrodkow-tvp-wymaga-pieni
http://www.extremesat.pl/INSTALACJE/satelita_HOTBIRD.html
<http://www.polskatimes.pl/artykul/3418565,naziemna-telewizja-cyfrowa-dla-wszystkich-nie-do-konca,id,t.html?cookie=1>
<http://www.polskatimes.pl/artykul/3420677,cyfryzacja-nie-dla-wszystkich,id,t.html>
<http://www.telix.pl/artykul/stanowisko-instytutu-jagiellonskiego-w-sprawie-cyfryzacji-telewizji-3,61149.html>
<http://www.tvp.info/7470062/osrodki-tvp-w-dobie-cyfryzacji-tym-razem-slask>
<http://www.tvp.info/7582945/tvp-musi-byc-silna-regionami>
<http://www.tvp.pl/gdansk/aktualnosci/spoleczne/o-przyszlosci-osrodkow-regionalnych-telewizji-polskiej/14294816>
<http://www.tvp.pl/tvp3katowice>
<http://www.ujk.edu.pl/ibib/studia/pdf/160/cyfryzacja.pdf>
<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:>
<http://www.wirtualnemedi.pl/artykul/wiekszy-zasieg-tvs-w-polsce-i-za-granica>
<http://www.wprost.pl/ar/324498/TVP-inaczey-podzieli-wplywy-z-abonamentu-Kto-wiecej-placi/>
<http://www.zkdp.pl>