

Bogusław Nierenberg

PUBLICZNE PRZEDSIĘBIORSTWO MEDIALNE – ZARZĄDZANIE, SYSTEMY, MODELE

Zarządzanie publiczne jest czy raczej może stać się najmłodszą subdyscypliną nauki o zarządzaniu¹. Przedmiotem jej zainteresowania są organizacje publiczne realizujące interes publiczny². Organizacje publiczne w przeciwieństwie do organizacji biznesowych nie są nastawione na zysk. Ich cel wyznacza właściciel, czyli państwo, i na jego realizację przeznaczają publiczne środki. Ten klasyczny model funkcjonowania organizacji publicznej jest nieco odmienny w przypadku polskich publicznych telewizji i radia. W budżecie telewizji publicznej jedynie 30% to pieniądze podatników, a w przypadku radia około 80%. Są jednak kraje takie jak Wielka Brytania, Dania, Norwegia, Szwecja czy Japonia, w których udział pieniędzy publicznych w przychodach tych instytucji wynosi 100%³. Zatem zarządzanie polskimi mediami publicznymi musi stanowić połączenie dwóch celów: komercyjnego i publicznego. Polskim mediom publicznym nadano formę spółek prawa handlowego, które ze swej natury są nastawione na zysk. Tego zresztą oczekuje minister skarbu państwa, który w stosunku do spółek medialnych pełni funkcje właścicielskie. Z drugiej jednak strony polskie media publiczne poddano ustawie o radiofonii i telewizji, w której opisano interes publiczny (zadania), czasami określane jako misja mediów publicznych. Zatem zadaniem publicznej radiofonii i telewizji jest⁴:

- 1 – dostarczanie informacji,
- 2 – udostępnianie dóbr kultury,
- 3 – ułatwianie korzystania z oświaty i dorobku nauki,
- 4 – dostarczanie rozrywki,
- 5 – popieranie krajowej twórczości audiowizualnej.

Postulat maksymalizacji zysku wymaga, by organizacje komercyjne nieustannie się zmieniały w otoczeniu konkurencyjnym, nieustannie dopasowywały ofertę do potrzeb obecnych i potencjalnych klientów. W tym miejscu należałoby się zastanowić, jakie czynniki wymuszają zmiany w organizacjach publicznych.

¹ B. Kozuch, *Zarządzanie publiczne jako dyscyplina naukowa*, „Zarządzanie Publiczne” 2005, nr 1, s. 16–17.

² Tamże, s. 18.

³ S. Jędrzejewski, *Radio w komunikacji społecznej*, Warszawa 2003, s. 39.

⁴ Ustawa z 29 XII 1992 r. o radiofonii i telewizji (Dz.U. 1993, Nr 7, poz. 34 z późn. zm.).

Henri Le Châtelier, jeden z najwybitniejszych europejskich klasyków zarządzania naukowego, zaadaptował znaną z fizyki, a także chemii „regulę przekory” do potrzeb zarządzania. Sens tej zasady jest następujący: jeśli na jakiś układ zrównoważony zadziała nowy czynnik zewnętrzny lub nastąpią zmiany w działaniu dotychczasowych czynników zewnętrznych, to układ zareaguje w taki sposób, by zmniejszyć wpływ tych bodźców zewnętrznych⁵. Oznacza to ni mniej, ni więcej, że organizacja niepoddawana reorganizacji ulega skostnieniu. Można by nawet stwierdzić, że z „reguły przekory” wynika postulat nieustannych zmian, modernizacji. Jeżeli jednak „reguła przekory” sprawia, że sama organizacja ogranicza działanie czynników modernizacyjnych, to gdzie szukać sił, które takie zmiany na organizacji wymuszają. Wydaje się, że siły te tkwią w samej organizacji. Jest nią przede wszystkim wola i determinacja kierownictwa we wprowadzaniu zmian. Bez tej woli i determinacji efekty końcowe jakichkolwiek działań mogą być mizerne⁶. Dotyczy to każdej organizacji, a organizacji publicznej w szczególności.

Skąd jednak ma się brać przekonanie o potrzebie zmian wśród menedżerów? Wydaje się, że kluczem jest tu wiedza. K. Lisiecka pisze wręcz: „Konieczna jest zintensyfikowana menedżerska edukacja, pozwalająca na pogłębienie – także przez doświadczenie – świadomości, nawyków i postaw naszych menedżerów, tak aby sprawniej praktykowali w wymiarze menedżera europejskiego, aby sprościli roli euromenedżera XXI wieku”⁷.

Wydaje się, że przekonanie menedżerów zarządzających publicznymi organizacjami o potrzebie modernizowania przedsiębiorstw winno mieć wsparcie we właścicielu tychże przedsiębiorstw, czyli państwie. Charles Handy w *Wiek paradoksów* pisze, że „Wielka Brytania przekształciła ostatnio szkoły, szpitale i praktykę lekarską, a nawet organa rządowe odpowiedzialne za świadczenie usług, w niezależne przedsiębiorstwa, które nadal są finansowane przez państwo, ale oceniane pod względem efektywności zużycia środków. I wymaga od nich, by konkurowały o klientów”⁸. Zatem państwo narzuciło tym firmom rynkowe reguły gry. *Ergo* – mierzy ich efektywność zawaolowaną formą zysku. Jednakże ten sam Handy wprowadza kategorię „przedsiębiorstwa egzystencjalnego”, które trwa „dla samego siebie”, a jego cel staje się coraz mniej klarowny dla jego uczestników. Zwłaszcza że cykl życia przeciętnej kompanii publicznej wynosi zaledwie 40 lat. Handy zwraca uwagę, że nie ma nic zdrożnego w egzystencji i dążeniu przedsiębiorstwa do nieśmiertelności. Opisuje swoje spotkanie z właścicielem winnicy z Kalifornii, który powiedział, że jest zakochany w tej winnicy i inwestuje każdego dolara w jej wzrost. Handy rozejrzał się i zobaczył dolinę, której każdy cal obsadzony był winoroślą. „Gdzie pan tu może się rozrastać?” – zapytał. „Ach, ja nie chcę się rozrastać. Chcę być lepszy, a nie większy” – odparł właściciel winnicy⁹.

Kontynuując myśl, Handy zauważa, że „choć rentowność jest w najwyższym stopniu istotna dla kontynuacji istnienia przedsiębiorstwa, to jednak domaga się odpowiedzi na pytanie »dla kogo?« i »po co?«”. Handy stwierdza dobitnie: „Głównym celem firmy nie jest zysk. Zysk jest do tego, żeby trwać, do robienia czy produkowania rzeczy, a także robienia tego jeszcze lepiej i więcej. Powiedzenie, że zysk jest środkiem do innych celów, a nie celem samym w sobie, nie jest semantyczną grą słów, jest po-

⁵ A.K. Koźmiński, W. Piotrowski (red.), *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, Warszawa 2004, s. 634.

⁶ J. Kowalczyk, *Szef firmy w systemie zarządzania przez jakość*, Warszawa 2005, s. 53.

⁷ K. Lisiecka (red.), *Menedżer jakości*, Katowice 1999, s. 4.

⁸ Ch. Handy, *Wiek paradoksów*, Warszawa 1996, s. 126.

⁹ Tamże, s. 138–141.

ważnym argumentem moralnym”. Handy, polemizując z raportem Watkinsona, w którym stwierdzono, że „zysk jest główną miarą”, pyta: „miarą czego?”. „To tak, jakby powiedzieć, że w krykieta gra się po to, by uzyskać dobrą średnią uderzeń. To zupełnie odwrotnie. Trzeba mieć dobrą średnią, by utrzymać się w grze”¹⁰. Sumując rozważania Handy’ego, można by stwierdzić, że od udziału w grze bardziej liczy się sama jakość gry. Z jakości tej będzie wynikać liczba punktów. A więcej punktów może oznaczać pokonanie przeciwnika.

Jeśli zatem jesteśmy w czymś najlepsi, a nawet dobrzy albo tylko nieco lepsi od innych, to powinniśmy o tym światu zakomunikować. Ktoś kiedyś powiedział, że jak czegoś nie ma w mediach, to tak, jakby tego w ogóle nie było. Jedną z teorii komunikacyjnych, „teoria działania komunikacyjnego” J. Habermasa zakłada, że w ramach procesu komunikacyjnego dochodzi do współpracy przynajmniej dwóch podmiotów w celu przeprowadzenia wspólnego planu. Zdaniem Habermasa może to odbywać się w ramach modelu strategicznego, nastawionego na cel, lub niestrategicznego, którego celem jest porozumienie¹¹. Wydaje się, że dla każdej organizacji oba cele powinny być istotne. A dla organizacji publicznej zwłaszcza.

W Polsce organizacje publiczne, w tym także media, znajdują się pod presją wielu determinant, z których uznać można za najistotniejsze: państwo, społeczeństwo i rynek. Wydaje się, że w odniesieniu do mediów publicznych te trzy siły powinny być w równowadze po to, by owe media mogły zachować publiczny charakter¹². Zatem w takim trójdziałnym otoczeniu komunikowanie winno odbywać się w trzech kierunkach. Przy czym raczej jest to komunikowanie się niż komunikowanie, bowiem ten drugi proces nie zakłada sprzężenia zwrotnego, co przy procesach mających na względzie interes publiczny nie byłoby korzystne. Wydaje się, że działanie mediów publicznych ma charakter systemowy, że nie da się rozpatrywać przedsięwzięć medialnych każdego z osobna, lecz jedynie jako pewną całość.

Ogólną teorię systemów sformułował przed 70 laty Ludwig von Bertalanffy. Jej istota sprowadzała się do traktowania badanych obiektów jako systemów otwartych, czyli „zbioru elementów powiązanych w taki sposób, że tworzą one pewną nową całość wyróżniającą się w otoczeniu”¹³. Jej konsekwencją było między innymi badanie izomorfii pojęć, praw i modeli w różnych dziedzinach.

Wydaje się, że uprawnione jest stosowanie ogólnej teorii systemów i wykorzystywanych przez nią narzędzi do badania systemów medialnych. Idzie tu zwłaszcza o badanie rynku mediów i przedsiębiorstw medialnych jako całościowego systemu z różnymi podsystemami i wykorzystanie do badania tego systemu modeli, na przykład ekonometrycznych.

Produkt przedsiębiorstwa medialnego ma dualny charakter, na co zwraca uwagę R. Picard. Wynika to z podwójnego charakteru samego produktu lub występowania tego samego produktu na dwóch rynkach¹⁴, co dobrze ilustruje rysunek 1.

¹⁰ Tamże, s. 132.

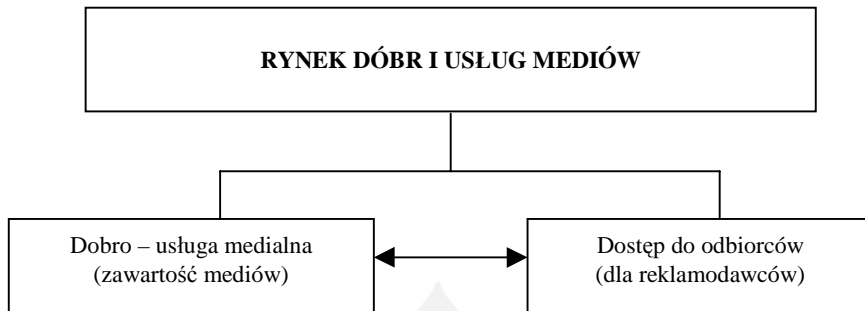
¹¹ J. Habermas, *Pojęcie działania komunikacyjnego*, „Kultura i Społeczeństwo”, nr 3/1986, s. 21.

¹² B. Nierenberg, *Media publiczne – państwo, społeczeństwo, rynek (próba ujęcia teoretycznego)*, (w:) M. Duczmal, B. Nierenberg, *Media elektroniczne w procesie komunikacji rynkowej*, Opole 2005.

¹³ W. Piotrowski, *Organizacje i zarządzanie – kierunki, koncepcje, punkty widzenia*, (w:) W.K. Koźmiński, W. Piotrowski (red.), dz. cyt., s. 693.

¹⁴ R. Picard, *Media economics. Concepts and Issues*, London 1989, s. 17.

T. Kowalski, odwołując się także do systemowego funkcjonowania mediów, zwraca uwagę, że: „Przyjęcie takiego systemowego założenia pozwala na skupienie rozważań, z jednej strony, na określeniu specyficznych cech mediów jako dóbr rynkowych, z drugiej, na analizie sposobu, w jaki funkcjonują one na rynku”¹⁵.



Rysunek 1. Media jako dobro lub usługa rynkowa (na podstawie T. Kowalski 1998, *Media i pieniądze. Ekonomiczne aspekty działalności środków komunikowania masowego*, Warszawa 1998, s. 30)

Z tymi stwierdzeniami korespondują publikacje brytyjskich badaczy poświęcone ekonomicznym aspektom funkcjonowania telewizji w Wielkiej Brytanii. Wydaje się, że wyniki ich badań można rozciągnąć także na inne media. Wspomniani autorzy odnoszą swoje badania także do teorii użyteczności¹⁶.

Na polskim gruncie zagadnieniami użyteczności w usługach zajmują się A. Stys i S. Styś, którzy wskazują, że „(...) cechy materialne przesądzają jedynie o części użyteczności dla konsumenta, należy się więc spodziewać, iż podział dóbr na materialne i usługi jako konsekwencja zarządzania straci na znaczeniu”¹⁷. Wspomniany już T. Kowalski stwierdza, że „Wartość użytkowa jest, w podstawowym stopniu, określana przez zawartość medium”¹⁸.

Zawartość medium może być oferowana za darmo bądź odpłatnie. Jeżeli za darmo, wówczas właściciel przedsiębiorstwa medialnego wykorzystuje drugą właściwość mediów. Mają one mianowicie zdolność skupiania na sobie rzadkiego dobra, jakim jest uwaga odbiorców. A ta z kolei jest oferowana reklamodawcom jako płatna usługa. Ten dualizm mediów musi prowadzić nas nieuchronnie w stronę konfliktów i napięć na rynku medialnym. W Polsce media komercyjne zarzucają publicznemu psuciu rynku reklamowego za sprawą abonamentu. Właściciele małych przedsiębiorstw medialnych zarzucają właścicielom koncernów medialnych, że dążą do monopolizacji rynku, zarówno poziomej, jak i pionowej. Na kanwie tych napięć rozegrała się tzw. afera Rywińska. Konflikty na rynku medialnym nie są jedynie polską specyfiką. H.M. Kepplinger opisuje przebieg spotkania International Communication Association, które odbyło się 23 maja 1992 roku w Miami, kiedy to czworo amerykańskich uczonych starło się

¹⁵ T. Kowalski, *Media i pieniądze. Ekonomiczne aspekty działalności środków komunikowania masowego*, Warszawa 1998, s. 28.

¹⁶ N. Graham, R. Collins, G. Locksley, J. Davis, P. Hayward, D. Reem, *The Economics of UK Television*, London 1986, s. 10–11.

¹⁷ A. Styś, S. Styś, *Współczesne koncepcje zarządzania marketingowego w sferze usług*, (w:) A. Styś (red.), *Marketing usług*, Wrocław 2003, s. 16.

¹⁸ T. Kowalski, dz. cyt., s. 30.

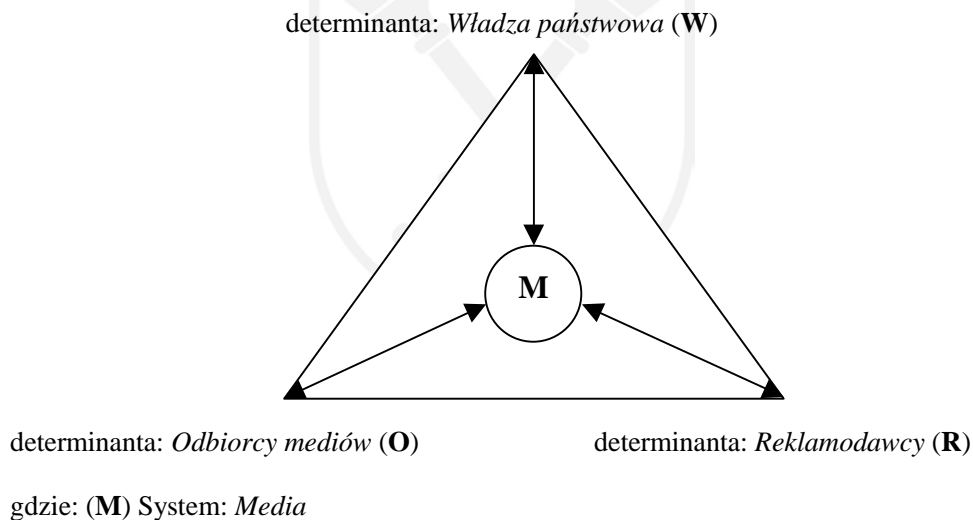
w debacie na temat tego, jak amerykańskie media wypełniają pierwszą poprawkę do konstytucji, stanowiącą o wolności słowa¹⁹.

Rozwiązań powyższych kwestii można by zatem szukać w badaniu mediów jako systemu. Natomiast spór o sposób rozwiązania i unormowania problemu własności kapitału w mediach i jego koncentracji oraz unormowań prawnych, a także zależności między nimi kieruje nas w stronę modeli ekonometrycznych, które pozwoliłyby zbadać zależności zachodzące na tym rynku.

Jednak w przypadku mediów bardziej optymalny jest raczej model, w którym badane są siły wywierające przemożny wpływ na media. Wydaje się, że te trzy podstawowe determinanty to²⁰: władza państwowa, reklamodawcy i odbiorcy mediów. W ujęciu systemowym można by przyjąć, że rynek usług medialnych jest systemem otwartym, podlegającym oddziaływaniu trzech innych systemów: *władzy państwowej, odbiorców mediów i reklamodawców* (por. rys. 2).

Poszczególne determinanty oddziałujące na media same tworzą systemy. Mówimy więc o systemie władzy państwowej czy systemie rynku medialnego, którego istotnymi „graczami” są reklamodawcy i odbiorcy mediów.

Zgodnie z teorią Bertalanffy’ego, systemy oddziałują na siebie wzajemnie. Niechlubnym przykładem takich wzajemnych relacji między **mediami a władzą** państwową jest wspomniana afera Rywina. Choć z drugiej strony, przedstawiciele mediów skutecznie zablokowali przygotowywaną nowelizację ustawy o radiofonii i telewizji. Nowelizacja w zamyśle władz miała wzmocnić ich pozycję względem mediów. Był to więc klasyczny przykład dwustronnego oddziaływania systemu władzy (W) i systemu mediów (M).



Rysunek 2. System medialny i główne jego determinanty (opracowanie własne)

Relacje **media – reklamodawcy** są tak oczywiste, że nie potrzebują szerszego uzasadnienia, choć wymagają pogłębionej analizy ze względu na dualny charakter mediów

¹⁹ H.M. Kepplinger, *Ereignismanagement. Wirklichkeit und Massenmedien*, 1992, s. 7.

²⁰ B. Nierenberg, dz. cyt., s. 107–116.

(media jako dostarczyciel informacji i media jako zjawisko mające zdolność przyciągania rzadkiego dobra – uwagi odbiorców). Znane są też przypadki nierynkowych zachowań reklamodawców, np. wycofanie kampanii reklamowej sieci sklepów EKO z Radia Opole po krytycznej audycji dotyczącej działania jednej z placówek tej sieci.

Relacje **odbiorcy – media** są, jak się wydaje, najbardziej jednostronne w proponowanym modelu. Jest wiele modeli komunikacyjnych opisujących relacje dotyczące oddziaływania mediów na odbiorców, natomiast odbiorca ma w zasadzie binarną zdolność reakcji: może czytać, słuchać, oglądać lub nie (tzw. ułomne sprzężenie zwrotne)²¹. Jest wielce prawdopodobne, że przyszłość to zmieni. Media interaktywne, EPG i inne tego typu urządzenia mogą obecną sytuację uczynić mniej jednostronną.

W trójkącie przedstawionym na rysunku 2, obrazującym system medialny i podstawowe determinanty oddziałujące na media, wektory skierowane są do środka, jak i na zewnątrz trójkąta. Oznacza to, że – z jednej strony – trzy inne systemy medialne oddziałują na media, czyli stopień oddziaływania na media, z drugiej – „siłę przyciągania” (podporządkowywania) mediów. Taki sposób obrazowania pozwala także analizować warianty brzegowe, które tu umownie nazwano: rynkowym, społecznym, państwowym, których w niniejszym opracowaniu nie ma potrzeby szczegółowo analizować.

Wydaje się, że na tym etapie można by sformułować tezę, której prawdziwość zwerifikowałby model ekonometryczny²². Jego analiza pozwoliłaby wysnuć wnioski co do wzajemnych oddziaływań poszczególnych „sił” w modelu, a także w pewnym stopniu antycypować zjawiska przyszłe.

Teza

Media najlepiej realizują swą publiczną rolę, jeżeli trzy podstawowe siły na nie oddziałujące, reprezentowane przez władzę państwową, reklamodawców i odbiorców mediów, pozostają w równowadze.

Ekonometryczny model systemu medialnego

Z ekonometrycznego punktu widzenia model „trójkąta sił medialnych” (TSM) przybrałby postać:

$$TSM = f(W, O, R, \zeta),$$

²¹ T. Goban-Klas, , *Cywilizacja medialna*, Warszawa 2005, s. 42–43.

²² Tezy te zostały zaprezentowane podczas konferencji: *Stan badań nad komunikowaniem w Polsce*, we Wrocławiu, 30–31 marca 2006.

gdzie:

W – zmienne odzwierciedlające oddziaływanie władzy na media,

O – zmienne odzwierciedlające oddziaływanie odbiorców na media,

R – zmienne odzwierciedlające oddziaływanie reklamodawców na media,

ζ – element losowy.

W postaci jednorównaniowej liniowy model winien uwzględniać także parametry strukturalne:

$$TSM = \beta_0 + \beta_1 W + \beta_2 O + \beta_3 R + \zeta,$$

gdzie: $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \beta_3$ – parametry strukturalne.

Szczególnym przykładem, który mógłby zostać poddany analizie ekonometrycznej, byłby podsystem obrazujący funkcjonowanie rozgłośni regionalnych radia publicznego. Ich analiza zarówno w sensie ilościowym, jak i jakościowym mogłaby przynieść dane, które pozwoliłyby zweryfikować poprawność skonstruowanego modelu i poprzez izomorficzne odniesienia wnioskować o innych podsystemach systemu medialnego

Ekonometryczny model TSM funkcjonowania radia publicznego (TSM_{RP})

W największym uproszczeniu można by przyjąć, że „siły” władzy „reprezentują” w modelu TSM decyzje organu konstytucyjnego – Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji (KRRiT). Oddziaływanie KRRiT na radio publiczne jest dwójakiego rodzaju:

- w postaci rozporządzeń dotyczących funkcjonowania radia (rozporządzenia te w jednakowym stopniu dotyczą wszystkich rozgłośni, zatem mogą być w modelu pominięte),
- raty abonamentowej (**RA**) przyznawanej przez KRRiT publicznym rozgłośniom radiowym.

„Siły” odbiorców mediów miałyby wyraz w postaci „słuchalności” (**SŁ**), tj. liczby osób słuchających danej stacji w określonym czasie. „Siły” rynku obrazowałyby przychody reklamowe (**RE**) poszczególnych stacji radia publicznego.

Zatem:

$$TSM_{RP} = \beta_0 + \beta_1 RA + \beta_2 SŁ + \beta_3 RE + \zeta.$$

Parametry strukturalne pozwoliłyby wprowadzić do modelu porównywalność danych, np. przychodów reklamowych dla regionów o różnej liczbie mieszkańców (w województwie śląskim mieszka ok. 4 milionów osób, w opolskim – milion, zatem wielkość przychodu reklamowego musiałaby być przeliczona na jednego mieszkańca).

Element losowy uwzględniałby wydarzenia, których nie da się przewidzieć, a które mają wpływ na funkcjonowanie radia publicznego. Takim wydarzeniem w przypadku Radia Opole była powódź z 1997 roku.

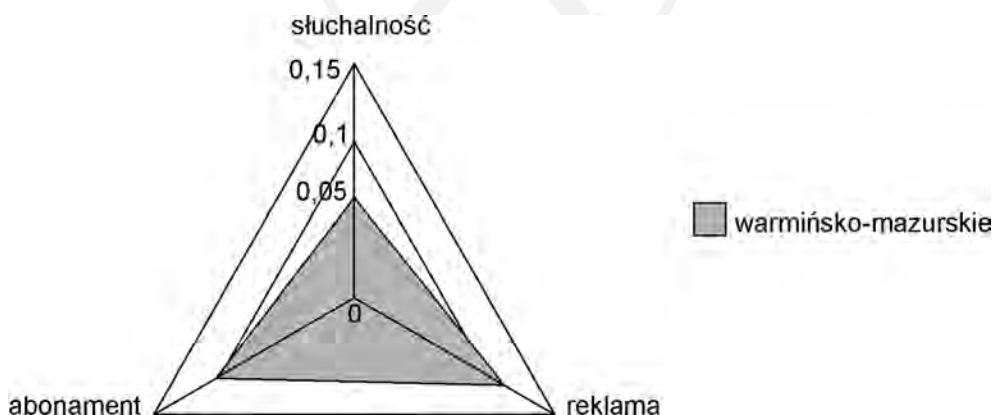
Tabela 1

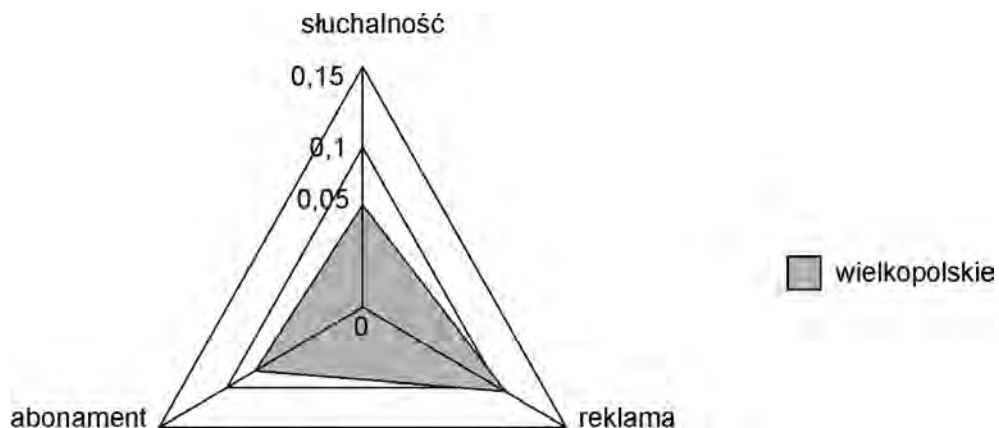
Zestawienie wyników obliczeń parametrów dla poszczególnych rozgłośni*

Województwo	Parametry strukturalne modelu				Współczynnik determinacji
	β_3	β_2	β_1	β_0	
dolnośląskie	0,045	0,098	0,059	0,227	0,885
kujawsko-pomorskie	0,082	0,098	0,062	0,204	0,873
lubelskie	0,022	0,127	0,101	0,243	0,824
lubuskie	0,101	–	0,054	0,227	0,772
łódzkie	0,082	–	0,060	0,231	0,932
małopolskie	0,112	0,129	0,090	0,331	0,881
mazowieckie	0,066	0,095	0,080	0,258	0,893
opolskie	0,065	0,064	–	0,212	0,970
podkarpackie	0,098	–	0,120	0,198	0,778
podlaskie	0,019	0,114	0,108	0,299	0,949
pomorskie	0,083	–	0,066	0,340	0,946
śląskie	0,044	0,103	0,061	0,231	0,926
świętokrzyskie	0,030	–	0,072	0,210	0,911
warmińsko-mazurskie	0,064	0,112	0,103	0,307	0,912
wielkopolskie	0,064	0,105	0,079	0,315	0,948
zachodniopomorskie	0,080	–	0,089	0,287	0,951

* w obliczeniach nie uwzględniono Radia Koszalin SA, ponieważ trudno by było wydzielić z województwa zachodniopomorskiego tę część mieszkańców, która stanowi potencjalnych słuchaczy tego radia (źródło: badania własne)

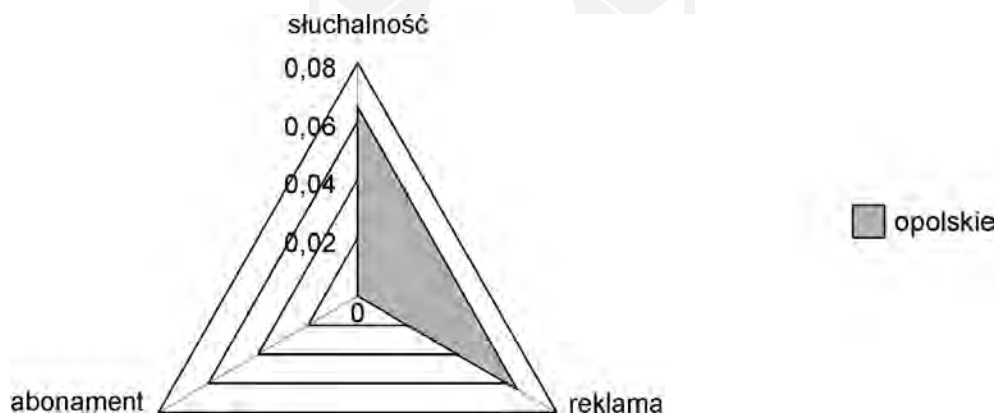
Wstępne obliczenia modelu ekonometrycznego radia publicznego wskazują na duże dopasowanie modelu. Uzyskane wyniki (tab. 1) pozwalają zgodnie ze sformułowaną tezą uznać, że najlepiej zarządzane radiowe przedsiębiorstwa publiczne to: Radio Warmii i Mazur oraz Radio Merkury (rys. 3 i 4).

**Rysunek 3.** Wykres TSM dla Radia Warmii i Mazur SA (źródło: badania własne)

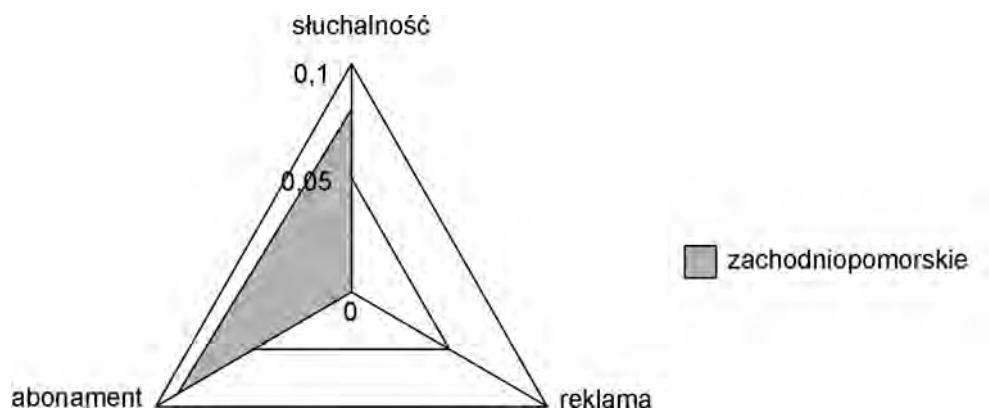


Rysunek 4. Wykres TSM dla Radia Merkury SA (źródło: badania własne)

W przypadku Radia Opole SA otrzymaliśmy zależność charakterystyczną dla radia komercyjnego, tj. model niewrażliwy na abonent, pokazujący niemal liniową zależność reklamy od słuchalności (rys. 5).



Rysunek 5. Wykres TSM dla Radia Opole SA (źródło: badania własne)



Rysunek 6. Wykres TSM dla Radia Szczecin SA (źródło: badania własne)

Te przypadki wymagają odrębnej analizy. Na przykład badania prowadzone przez Departament Programowy KRRiT wykazują, że Radio Opole realizuje wszystkie wskaźniki dotyczące zadań misyjnych, a równocześnie nie boi się konkurencji stacji komercyjnych i z powodzeniem rywalizuje o słuchaczy. Ale jest to zagadnienie wymagające osobnego potraktowania, wykraczające poza ramy niniejszego artykułu. Podobnie jak przypadek Radia Szczecin, stacji zależnej jedynie od abonamentu i słuchalności (rys. 6).

Podsumowanie

Celem niniejszego artykułu było zaproponowanie, by traktować publiczne organizacje medialne jako systemy i stosować wobec nich narzędzia systemowe, takie jak modele, a dokładniej modelowanie ekonometryczne. Modele ekonometryczne mogą być użytecznym narzędziem do weryfikowania postawionych hipotez oraz mogą być pomocne w zarządzaniu organizacjami publicznymi, w określaniu determinant istotnych dla podnoszenia jakości usług świadczonych przez organizacje publiczne.

Wydaje się, że model stworzony na potrzeby prowadzonych badań wstępnie potwierdził tezę, iż „media najpełniej realizują swą publiczną rolę, jeżeli trzy podstawowe siły na nie oddziałujące, reprezentowane przez władzę państwową, reklamodawców i odbiorców mediów, pozostają w równowadze”. Badania i wyniki prezentowane w niniejszym artykule mają charakter pionierski, zatem wymagają dalszego doskonalenia i kolejnych weryfikacji.