

jak komentarz czy opinia, co stoi w sprzeczności z wyłącznie informacyjnym charakterem *news*. Czopek zauważa, że podany w skondensowanej formie osobisty przekaz najnowszych wiadomości bezpośrednio od osób znajdujących się w centrum wydarzeń, może stanowić bogate źródło informacji dziennikarskiej. Ponieważ wiele z nich ma intymny charakter, to spotykają się one z zainteresowaniem odbiorców, którzy we współczesnych mediach szukają elementów sensacyjno-rozrywkowych.

Przybliżone artykuły są dowodem na to, że publikacja zawiera sporo ciekawych treści, a także wiedzy naukowej uzyskanej dzięki badaniom własnym. Wartością pracy jest także interdyscyplinarność i kreatywność autorów, którzy nie bali się poruszać zarówno skomplikowanych tematów dotyczących genologii dziennikarskiej, jak i tematów nowych i dotychczas rzadko badanych, jak np. problem treści zamieszczanych na Twitterze. Ponadto autorzy udowodnili, że gatunki w mediach ulegają nieustannej ewolucji, która w większości przypadków jest wymuszona przez rzeczywistość rynkową, czyli branżową konkurencję, oraz przez oczekiwania odbiorców.

Rozważania o współczesnych gatunkach i formatach zaprowadziły autorów przywołanych prac przynajmniej do dwóch wniosków. Po pierwsze, okazało się, wbrew wcześniej-

szym przypuszczeniom, że gatunki we współczesnych mediach nadal mają ugruntowaną pozycję, a także – jak słusznie zauważają we wstępie redaktorzy – „mimo niezwyklej dynamiki zmian w mediach, wszelkie próby klasyfikacji czy typologii pozwalają opanować zamęt gatunkowo-formatowy”. Po drugie, publikacja pokazuje, że współczesna genologia, oprócz tradycyjnych narzędzi (opisanych w licznych pracach naukowych) chętnie sięga do nowych metod i ujęć badawczych. Reasumując, można stwierdzić, że książka stanowi interesujący wkład w badania dotyczące genologii dziennikarskiej i z pewnością będzie dobrą lekturą dla kolejnych pokoleń studentów dziennikarstwa, polonistyki i innych kierunków humanistycznych. Publikacja potwierdza słowa Tomasza Gobana-Klasa, który napisał: „Telewizja jest domeną gatunków. Strumień telewizyjny oglądamy ze względu na gatunki. (...) Jednocześnie, przeglądając ramówkę, mamy kłopoty z klasyfikowaniem programów do jakiegokolwiek czystej kategorii gatunkowej”.

Okazuje się jednak, że obecnie nie tylko telewizja, ale także inne rodzaje mediów przysparzają odbiorcom problemy z odpowiednią klasyfikacją...

Paulina Jędraszczak



*Public media management for the twenty first century
Creativity, innovation and interaction*

ed. Michał Głowacki, Lizzie Jackson, London 2016, Routledge, s. 301
ISBN 13; 978-1-138-65367-2 (pbk), ISBN 13; 978-0-415-84325-6 (hbk)

O becna sytuacja nadawców publicznych jest pochodną tych procesów, które pod koniec lat 70. ubiegłego wieku oznaczały wyraźny zwrot neoliberalny w gospodarce. Gdy

rzędy w Wielkiej Brytanii (thatcherizm), USA (reaganomika), we Francji (gaullistowscy neoliberalowie Chiraca), we Włoszech (neoliberalna frakcja chadeków) zapoczątkowały wprowa-

dzanie zmian pod hasłem liberalizacji i deregulacji, to przesłanką tej nowej polityki była głęboka wiara w wolny rynek, przedsiębiorczość i wolną konkurencję. Jednocześnie właśnie wtedy pojawiła się telewizja kablowa i satelitarna, podważając monopol naziemnego radia i telewizji (zwłaszcza mediów państwowych), otwierając przestrzeń dla większej liczby kanałów. W ten sposób załamał się powojenny konsensus, charakterystyczny dla postaw społecznych i politycznych powojennej Europy.

Dzisiaj wiele wskazuje również na to, że dotychczasowy model działania nadawców publicznych wyczerpał się i w wielu krajach poszukuje się nowego, który byłby zdolny do skutecznych odpowiedzi na wyzwania, które stawia epoka technologii cyfrowej. Modelu, który zapewnia swobodny dostęp do oferowanych treści, uwzględnia złożony kontekst społeczny, jest możliwy do wprowadzenia ze względów ekonomicznych i technologicznych, gwarantuje instytucjonalną niezależność polityczną.

Poszukując takiego modelu, czy raczej modeli, należałoby uwzględnić i ten fakt, że w istocie, jak pisała Minna A. Horowitz (2015), nie ma żadnej cudownej alternatywy dla istniejących organizacji Public Service Media, które mogłyby rozwiązać inaczej takie problemy, jak niezależność instytucjonalna, dostateczne finansowanie, zaangażowanie audytorium, obecność na wielu platformach.

To wszystko jednakże nie oznacza, że media publiczne działają dobrze. Ich codziennością są nakładające się na siebie kryzysy, nie tylko zresztą w Polsce: obok tożsamościowego i finansowego, również kryzys związany z opóźnieniem technologicznym, wreszcie – kryzys zarządzania, dwoisty stosunek państwa do mediów publicznych. I niezależnie od tego jakie formy prawne i organizacyjne przyjmują nadawcy publiczni w poszczególnych krajach, w istocie stają przed podobnymi dylematami i źródłami napięć. Chodzi m.in o następujące dylematy:

1. Czy nadawcy publiczni powinni utrzymywać tradycyjnie pojęty (ze względu na treść,

formę, układ programowy) program linearny, czy też jak najszerszą ofertę programową winni umieszczać na możliwie wszystkich platformach dystrybucyjnych, m.in. w internecie, telefonii komórkowej, tworząc ofertę nielinearną i stając się dostawcą usług medialnych (zob. *Dyrektywa o usługach audiowizualnych*)?

2. Czy media publiczne ze swoją ofertą programową mają być elementem nowoczesnego społeczeństwa i jego kultury, forum gdzie wszyscy czują się „jak u siebie w domu”, a społeczeństwo uznaje je za swoje, co oznacza również audytorium wspólnego mianownika (niekoniecznie – najniższego), czy mają stać się składnikiem kulturalnego getta dostępnego dla mniejszości?

3. Czy media publiczne mają wchodzić intensywniej na rynek, prowadząc w istocie działalność gospodarczą, czy zachować „czystą misję”, przyjmując, w nawiązaniu do słów Karola Jakubowicza, klasztorny model działania? Pierwsze rozwiązanie grozi uwikłaniem się w rynek i utratą niezależności ekonomicznej, drugie – utratą audytorium.

4. W jakim stopniu media publiczne mają być samodzielne, samoregulujące się i niezależne od państwa w sferze zarządzania?

I chociaż nadawcy publiczni są postrzegani jako sposób obrony przed niedoskonałością rynku, jako narzędzie różnorodności mediów i instrument polityki kulturalnej państwa, to popadają w sprzeczność polegającą na tym, że trudno oddzielić tkwiący w ich tradycji duch paternalizmu od stawianych im celów społecznych, edukacyjnych i kulturalnych.

Ponieważ państwo było czynnikiem sprawczym powstania mediów publicznych, siłą rzeczy polityka niejednokrotnie odgrywała kluczową rolę w ich rozwoju. Niemniej wrażliwość na ingerencję państwa w media publiczne cechuje dzisiaj wszystkie społeczeństwa.

Media publiczne to dobro wspólne, chodzi więc o to, by przynosiło korzyść wszystkim obywatelom, zapewniając im dostęp do edukacji, kultury, informacji i rozrywki. Istnie-

nie i skuteczne działanie mediów publicznych wymaga więc zachowania równowagi między polityką i rynkiem. I to zanik czy naruszenie tej równowagi, a nie zmiana kulturowa – trawestując Huntingtona – powoduje kryzys koncepcji i praktyki mediów publicznych. Dlatego od pewnego czasu mówi się o uspołecznieniu mediów publicznych, co wydaje się oczywiste, ale nie jest już takie oczywiste w odniesieniu do potrzeby wykorzystania obecności konwencjonalnego medium w sieci w celu nawiązania lepszych relacji z odbiorcami, zwłaszcza młodymi, i uwypuklenia roli nadawcy publicznego w procesach demokratycznych.

Redaktorzy i autorzy inkryminowanej pracy stanęli przed trudnym zadaniem ukazania panoramy problemów związanych z zarządzaniem mediami publicznymi w połowie drugiej dekady XXI wieku. Dzisiaj na czoło problematyki zarządzania mediami publicznymi wysuwają się dwa obszary: zarządzanie zmianą technologiczną i zarządzanie treścią, zwłaszcza ze względu na symptomatyczną ewolucję tych organizacji polegającą na odchodzeniu od *public service broadcasting* i przechodzeniu do *public service media*. To zmiana znacząca, łącząca się z coraz intensywniejszym wykorzystaniem nowych możliwości, które niosą nowe technologie.

Książka, wydana w serii „Cultural and Media Studies” przez prestiżową oficynę wydawniczą Routledge, składa się z trzech części, w których znalazły się prace 21 autorów, w tym, niestety, ostatni artykuł napisany przez nieodżałowanego Karola Jakubowicza. Od razu należy podkreślić, że autorzy poszczególnych artykułów to wytrawni, znani na arenie międzynarodowej specjaliści zajmujący się mediami publicznymi, m.in. Christian S. Nissen – b. szef Grupy Strategii Cyfrowej EBU, Bissera Zankova, Roberto S. Candel – szef Media Intelligence Service EBU, Minna A. Horowitz czy właśnie Karol Jakubowicz, któremu zresztą książka jest dedykowana.

Każda z części pracy nawiązuje do obecnego stanu nadawców publicznych i formułuje

wynikające stąd postulaty zmian w dotychczasowych sposobach zarządzania organizacjami publicznymi mediów. Artykuły w pierwszej części zostały poświęcone ramom teoretycznym funkcjonowania nadawców publicznych w nowej rzeczywistości technologicznej i związanym z nią zachowaniom odbiorczym. Teksty pomieszczone w drugiej części analizują filozofię działania instytucji mediów publicznych, ogniskując uwagę na nowych wyzwaniach przed którymi stają dzisiaj kierujący tymi organizacjami. Artykuły w trzeciej części dotyczą pewnych pomysłów i studiów przypadków ilustrujących reorientację w sposobach i formach zarządzania mediami publicznymi, które powstały na gruncie gier sieciowych, mediów społecznościowych itd. Chodzi np. o podejmowanie w ramach organizacji publicznych mediów takich działań menadżerskich jak *crowdsourcing* czy *crowdfunding*.

Trudno byłoby w krótkiej recenzji omówić, nawet pokrótce, wszystkie artykuły zawarte w książce. Na jeden wszakże, reprezentujący, jak myślę, sposób myślenia o mediach publicznych większości autorów, warto zwrócić specjalną uwagę. Jak wspomniałem, w obliczu wyzwań, wobec których stają dzisiaj publiczne organizacje medialne, kwestią pierwszoplanową jest zarządzanie zmianą w wielu aspektach działalności nadawców publicznych, jak również zmiana działania i struktury organizacji publicznych w mediach. Dzisiaj, jak to formułuje Nissen, chodzi o odejście od scentralizowanej kontroli menedżerskiej dotyczącej planowania ramówki, zamawiania audycji, reżimu produkcyjnego, kosztów utrzymywania struktury. Chodzi również o to, by centralistyczne i hierarchiczne kierowanie w dużych, zintegrowanych pionowo organizacjach publicznych mediów były zastępowane koordynacją. Nissen w swoim artykule przedstawia stosunkowo najpełniej schemat zarządzania organizacją publiczną mediów składającą się z trzech głównych filarów: marketingu, oferty programowej i technologii. Jako pierwsza w Europie, jeszcze w połowie lat 90.

wprowadziła ten model organizacji i zarządzania BBC, a następnie norweska NRK i pozostałe organizacje publiczne radia i telewizji w krajach skandynawskich. Ten model polega, w skrócie, na rozdzieleniu produkcji i dystrybucji, z jednoczesnym wprowadzeniem wewnątrzrynkowego sposobu podziału zasobów, w którym budżet znajduje się w gestii dyrektorów anten, a właściwie – w rękach redaktorów zamawiających, znajdujących się najbliżej produkcji. W konsekwencji łatwiej można w takim elastycznym modelu zmieniać priorytety, przesuwać zasoby, wywoływać konkurencję wewnętrzną, pomysłowość, zwiększać efektywność wydawanych środków zgodnie z regułą *value for money*.

W środowisku technologii cyfrowej i interaktywnych mediów społecznościowych opisany powyżej w uproszczeniu model zmienia się ze względu na postęp technologiczny związany przede wszystkim z konwergencją, a ponadto z powodu zwiększenia udziału produkcji zewnętrznej. Zmiany są jednak głębsze i obejmują w największej mierze zachowania odbiorców – użytkowników obficie korzystających z możliwości tworzenia własnej ramówki dzięki nielinernej ofercie programowej, utrzymujących aktywne relacje z nadawcą lecz również biorących udział w tworzeniu treści w try-

bie *user generated content*. Dla zarządzających organizacjami publicznymi mediów oznacza to w najbliższych latach odejście od centralistycznych struktur władzy, rezygnację z nadmiernie rozbudowanych mechanizmów kontroli, drobiazgowych procedur itd. Oczywiście nie ma to nic wspólnego z eliminacją najwyższego szczebla zarządzania organizacją, lecz zmianą jego roli i funkcji. Do kierujących organizacjami publicznymi mediów powinno należeć wypracowywanie strategii rozwoju, zarządzanie finansami, alokacja budżetu, rekrutacja personelu. Krótko mówiąc, chodzi o przejście z zarządzania ręcznego do zarządzania o charakterze przywództwa, którego rola polega na motywowaniu i tworzeniu warunków do powstania organizacji twórczej, w której łatwiej rodzą się talenty.

Praca zbiorowa pod redakcją Lizzie Jackson i Michała Głowackiego – warta z wielu powodów przełożenia na język polski – powinna być swojego rodzaju *reference book* przede wszystkim dla kierujących mediami publicznymi, ale też dla studentów kierunku zarządzania w mediach, a może najbardziej dla tych, którzy pracują nad koniecznymi dzisiaj zmianami w funkcjonowaniu sektora publicznego w mediach.

Stanisław Jędrzejewski



Wojciech Kajtoch

Szkice językoznawczo-prasoznawcze

Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2016, 288 s.,

ISBN 978-83-233-4095-9

Pierwsze wrażenie jest percepcyjne, powierzchniowe: *Szkice językoznawczo-prasoznawcze* to książka przyjemna. Projekt i kolorystyka okładki, jej faktura i miękkość, czcionka – wszystko to jest naprawdę miłe dla oka i ręki.

Warstwę treściową tej empirycznej przyjemności stworzył Wojciech Kajtoch – pracownik Instytutu Dziennikarstwa, Mediów i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego, kierownik Zakładu Semiotyki Mediów i Komu-