



Horyzonty Polityki
2023, Vol. 14, N° 48



BARBARA LEJA

<http://orcid.org/0000-0003-4305-7827>
Uniwersytet Śląski w Katowicach
barbara.leja@us.edu.pl

DOI: 10.35765/HP.2415

Wpływ zarządzania i ekonomiki mediów na funkcjonowanie polonijnego radia w nowojorskim eterze

Streszczenie

CEL BADAWCZY: Celem naukowym artykułu jest zbadanie przyczyn zniknięcia z nowojorskiego eteru radia dla Polonii.

PROBLEM I METODY BADAWCZE: W jakim stopniu zarządzanie i rynkowe uwarunkowania przyczyniły się do upadku polonijnego radia? Czy radio polonijne ma szanse na odrodzenie? Jakie są perspektywy rozwoju polonijnego radia? Z uwagi na słabo udokumentowaną tematykę polonijnego radia znaczącymi metodami badawczymi były: *oral history*, analiza zawartości prasy. W celu pogłębienia analizy zastosowane zostały także metody: opisowa, historyczna i porównawcza.

PROCES WYWODU: Na tle fal emigracyjnych zostało przedstawione radio polonijne, następnie procesy zarządzania i ekonomika jako znaczące elementy funkcjonowania tego radia w przestrzeni nowojorskiej. W dalszej części zawarto nowe kierunki rozwoju radiofonii polonijnej i wnioski końcowe.

WYNIKI ANALIZY NAUKOWEJ: Poszczególne fale emigracyjne niosły różne uwarunkowania, w których funkcjonowało polonijne radio. Wszystkie radiowe przedsięwzięcia borykały się z problemami finansowymi. Brakowało profesjonalnej kadry menedżerskiej znającej rynek mediów w USA oraz solidnego zaplecza technicznego.

Sugerowane cytowanie: Leja, B. (2023). Wpływ zarządzania i ekonomiki mediów na funkcjonowanie polonijnego radia w nowojorskim eterze. *Horyzonty Polityki*, 14(48), 197–215. DOI: 10.35765/HP.2415.

WNIOSKI, INNOWACJE I REKOMENDACJE: Zmiany musiałyby nastąpić w sposobie finansowania takiej działalności. Oprócz pozyskiwania prywatnych środków konieczne jest finansowe zaangażowanie organizacji polonijnych. Rozwiązaniem jest nadawanie programu za pośrednictwem internetu.

SŁOWA KLUCZOWE:

zarządzanie, radio, Polonia, Stany Zjednoczone

Abstract

INFLUENCE OF MANAGEMENT AND MASS MEDIA
ECONOMICS ON FUNCTIONING OF POLISH RADIO
IN NEW YORK ETHER

RESEARCH OBJECTIVE: The scientific purpose of the article is exploring the causes of disappearance of radio for Polish diaspora from New York ether.

THE RESEARCH PROBLEM AND METHOD: To what degree management and market-driven conditioning contributed to the fall of Polish radio? Does Polish radio have changes for revival? What are the prospects of development for Polish radio? In view of weekly documented subject of Polish radio, the most significant methods of research were oral history and contents of the press analysis. "Nowy Dziennik", "Nowy Swiat" and anniversary editions were subjected to such analysis. For the purpose of deepening the analysis, historical and comparative methods were also applied.

THE PROCESS OF ARGUMENTATION: Polish radio was presented against the background of radio and emigratory waves. Then, the processes of management and economy as significant elements of functioning of the radio in New York space. In what follows, new directions of development of Polish radio broadcasting and final conclusions.

RESEARCH RESULTS: Respective emigratory waves carried different conditioning in which Polish radio functioned. All radio projects struggled with financial problems. There was a lack in managerial staff familiar with mass media market in the USA and reliable back shop.

CONCLUSIONS, INNOVATIONS, AND RECOMMENDATIONS: Changes would have to happen in the way of financing such activity. Apart from independent means, financial commitment on the part of Polish organizations is necessary. Broadcasting through the Internet is the solution.

KEYWORDS:

management, radio, Polish diaspora, United States

WSTĘP

Polscy imigranci niemal od początku obecności na terytorium USA byli aktywni w działalności społecznej nakierowanej na wzmocnienie więzi między członkami swojej grupy etnicznej. Oprócz własnych parafii tworzyli towarzystwa wzajemnej pomocy, otwierali redakcje pism polskich, zakładali szkoły, biblioteki, gabinety dentystyczne i lekarskie, bary i restauracje, agencje i domy opieki, hurtownie i sklepy, kwaciarnie, zakłady fryzjerskie, zakłady pogrzebowe. Tworzyli własne środowisko polonijne tej aglomeracji miejskiej, wpisując się trwale w jej topografię, kulturę, historię (Piątkowska, 1997, s. 13).

Nie wszystkie te działania wywoływały jednak długotrwałe skutki. Niektóre z nich miały charakter efemeryczny. Dotyczy to w szczególności polonijnych inicjatyw z dziedziny mediów: prasy i radia. Niejednokrotnie tytuły prasowe czy programy radiowe tworzone były w warunkach domowych, w małych, niezamożnych społecznościach. Bez odpowiedniego zaplecza, środków finansowych, a czasem i zaangażowania twórców były obecne jedynie przez krótki czas. Ślady niektórych z nich można dziś odnaleźć w starych polonijnych gazetach, które niestety często są niekompletne.

Niniejszy artykuł przedstawia obraz Polonii, fal emigracyjnych stanowiących tło rzeczywistości, w której tworzone polonijne programy radiowe. Jako radio działające dla lokalnej społeczności musiało ono sprostać podstawowym zadaniom, jakie stoją przed tego rodzaju medium. Są one wypadkową planów i oczekiwań najważniejszych podmiotów lokalnych: odbiorców, nadawców, przedstawicieli miejscowego biznesu, władz oraz zespołu redakcyjnego (Chorążki, 1999, s. 62). Według S. Michalczyka funkcje mediów to wypełnianie przez nie pewnych zadań w systemie komunikowania masowego, który jest częścią systemu społecznego (Michalczyk, 2008, s. 316). Wśród tych zadań należy wymienić: wszechstronną, bieżącą informację o wydarzeniach, o sprawach ważnych dla społeczności, promowanie inicjatyw lokalnych, inspirowanie bądź wspieranie działań mających na celu integrację miejscowej ludności czy wspieranie lokalnej kultury. Ważnymi aspektami tej aktywności są również kształtowanie opinii społecznej w skali mikro, a także pełnienie funkcji swoistej trybuny lokalnej, forum wymiany poglądów. Zadania lokalnej radiofonii oczywiście na tym się nie kończą. Trudno pominąć rolę, jaką odgrywa

ona w zakresie wspierania biznesu poprzez reklamę i ogłoszenia – a także rozrywkę, zakotwiczoną lokalnie dzięki tematyce, formie lub autorstwu (Chorażki, 1999, s. 62).

Patrząc przez pryzmat mniejszości narodowych na zadania, jakie stoją przed lokalnymi mediami, a w szczególności radiofonią, można dojść do wniosku, że dotyczą one również innych sfer życia. Oprócz realizowania podstawowych zadań, jakie definiują media lokalne, są namacalnym dowodem obecności Polonii na danym terenie. Poprzez programy prowadzone w języku ojczystym, w których nie brakuje odwołań do polskiej historii, tradycji czy kultury, wzmacniają u słuchaczy poczucie przynależności narodowej.

Pomimo znaczącej roli, jaką polonijne radio odgrywało dla lokalnej społeczności, wszystkie inicjatywy radiowe wcześniej czy później kończyły swoją działalność. Niniejszy artykuł stanowi próbę odpowiedzi na pytania: W jakim stopniu kwestie zarządzania wpłynęły na radiową działalność? Czy można wskazać inne czynniki, które oddziałują na funkcjonowanie polonijnej radiofonii? Tekst stanowi też próbę spojrzenia w przyszłość polonijnej radiofonii, przy czym zasadniczą kwestią jest odpowiedź na pytanie o możliwości jej odrodzenia.

POLSKA DIASPORA W USA

Na kształt polonijnej radiofonii w metropolii nowojorskiej w zasadniczym stopniu wpłynęły dokonania Polaków, którzy przez dziesięciolecia osiedlali się na tym obszarze i złączeni przynależnością narodową, poczuciem patriotyzmu, wspólną tradycją i wyznaniem, starali się organizować swe życie na emigracji. Te działania wynikały nie tylko z chęci zademonstrowania odrębności wśród innych grup etnicznych, ale również z potrzeby niesienia pomocy członkom swoich społeczności oraz podtrzymywania polskich tradycji. Wydaje się, że główna rola w tym procesie przypadła tak zwanej starej Polonii. Tę grupę w większości stanowili imigranci przybyli do USA na przełomie wieków XIX i XX z zamiarem poprawy swych warunków bytowych. Jak się szacuje, w okresie, o którym mowa, a ściślej w latach 1895–1913, z trzech zaborów wyjechało do Stanów Zjednoczonych ogółem 1 900 000 osób (Piątkowska-Stepaniak, 2012, s. 13). Polacy

osiedlali się wówczas głównie na Wschodnim Wybrzeżu w stanach: Nowy Jork, New Jersey, Pensylwania, Massachusetts i Connecticut. Byli też i tacy, którzy zdecydowali się zamieszkać w Illinois, Ohio czy nawet Teksasie lub Kalifornii (Jaskuła, 2004, s. 22).

Gros polskiego wychodźstwa do Ameryki w tym czasie stanowili chłopci, choć nie brakowało również przedstawicieli inteligencji. Ci pierwsi osiedlali się w wielkich ośrodkach przemysłowych gwarantujących im zatrudnienie – w Pittsburghu, Chicago, Detroit czy w miastach portowych Wschodniego Wybrzeża, w tym w Nowym Jorku. Wielotysięczne skupiska Polonii w tych miastach powstawały wokół kościołów. Znakomitym przykładem jest Nowy Jork. Posiadanie własnego kościoła zwiększało prestiż społeczny oraz umacniało poczucie wspólnoty. Sprzyjało również asymilacji ze społeczeństwem amerykańskim. Tym właśnie należy tłumaczyć fakt, że w samym Nowym Jorku od lat 90. XIX w. do I wojny światowej, wszędzie tam, gdzie istniały duże skupiska polskich imigrantów, wybudowano 19 polskich kościołów i założono tyleż samo parafii (Piątkowska, 2002, s. 25).

Wokół kościołów zaczęły się pojawiać liczne organizacje, budowano domy narodowe, szkoły, zakładano pisma i wydawnictwa, a także towarzystwa religijne, kulturalne i bratniej pomocy (Piątkowska, 2002, s. 338).

Rosnące w siłę organizacje samopomocowe zaczęły realizować różnorodne przedsięwzięcia o charakterze charytatywnym. Sprawowały nadto opiekę nad imigrantami oraz prowadziły działalność oświatową i wydawniczą. Ta ostatnia rozwinęła się głównie na początku XX w. Wówczas to, według różnych źródeł, w USA istniało około 100 polskich tytułów prasowych. Aktywność Polonii w znacznym stopniu koncentrowała się w polskich domach narodowych. Tam organizowano koncerty, spotkania towarzyskie, wystawy, manifestacje polityczne, bale oraz zbiórki pieniędzy (Piątkowska-Stepaniak, 2012, s. 18).

Nic więc dziwnego, że kiedy po II wojnie światowej do Nowego Jorku zaczęli przyjeżdżać nowi imigranci, zastali stosunkowo zamożną i dobrze zorganizowaną Polonię skupioną w obrębie Manhattanu, Bronksu, Staten Island i Queensu (Piątkowska-Stepaniak, 2012, s. 13).

Stara Polonia zasadniczo różniła się od nowo przybyłej. Była zwrócona w stronę państwa, w którym żyła i w którym zabiegała

o umocnienie swojej pozycji. Z tego powodu nie rozumiała w pełni przybyszów i głoszonych przez nich idei. Rzecz jasna, wyciągnęła w ich stronę pomocną dłoń: wspierała w poszukiwaniu pracy, organizowała zaproszenia dla oczekujących na nie w obozach przesiedleńczych, ogłaszała zbiórki pieniędzy dla potrzebujących czy udostępniała pomieszczenia w domach narodowych na wiece i spotkania. Mimo to Polonia nie kwapiła się, by wprowadzać nowo przybyłych do swoich struktur organizacyjnych. Zresztą nie chciała tego i druga strona. Powodem były zasadnicze różnice mentalności i doświadczeń obydwu grup. Powojenni imigranci mieli w pamięci realia II Rzeczypospolitej. Co więcej, byli na ogół dobrze wykształceni i odnosili się do starej Polonii z rezerwą. Uważali przy tym, że oferta programowa ówczesnej Polonii jest anachroniczna i nie uwzględnia ich potrzeb. Stąd koncepcja stworzenia własnych struktur i organizacji, które będą odpowiadały duchowi czasu oraz stojącym przed nimi zadaniami.

Kolejne fale imigracji: solidarnościowa, która miała podłoże polityczne i ekonomiczne, oraz następna – z lat 90. XX w., której powodem były jedynie względy ekonomiczne, przyniosły zmiany w postrzeganiu roli, jaką mają do odegrania organizacje polonijne. Duże znaczenie miał fakt, że większość Polaków przyjeżdżających wówczas do Stanów Zjednoczonych stanowiły osoby dobrze wykształcone i znające języki obce. Jedni, nie planując osiedlać się w tym kraju, koncentrowali się na poprawie swojej sytuacji materialnej i powrocie do Polski, inni starali się zasymilować z amerykańskim środowiskiem, mając na celu pozostanie tam na stałe.

Na tle tej emigracyjnej rzeczywistości tworzone programy dla nowojorskiej Polonii. Starając się opisać jej specyfikę, przede wszystkim należy wskazać na brak ciągłości ideowej wynikającej z charakteru poszczególnych fal emigracji. Każda fala emigracyjna przynosiła inne potrzeby i oczekiwania.

POLONIJNE STACJE RADIOWE

Przez dziesięciolecia na polonijną radiofonię w Nowym Jorku składały się audycje obecne w eterze jedynie po kilka godzin tygodniowo. Według J. Migąły w 1958 r. w Stanach Zjednoczonych funkcjonowało

85 polskich audycji radiowych. Były one nadawane w sumie przez 281 godzin tygodniowo – co w przeliczeniu dawało średnio ponad 3 godziny na jedną audycję. Wyniki z kolejnych lat potwierdzały stały rozwój. Już bowiem w 1969 r. liczba programów wzrosła do 115, podobnie jak łączny czas antenowy, w trakcie którego były emitowane – do 366,5 godzin (Migała, 1987, s. 132), przy czym średni czas przypadający na jedną audycję pozostał prawie bez zmian. Analiza danych pozwoliła odtworzyć następujące programy radiowe w nowojorskim eterze: Kazimierza i Florentyny Jarzębowski, Bolesława i Zenobii Rosalaków, „Polskie Dzwony”, „Polską Godzinę Radiową” i „Głos Polonii” (1934–1991), Radio Dwóch Edwardów (1945–1990), Radio Zbliżenia (1989–2004) oraz Radio Most (1991–2004).

Lata 80. i 90. XX w. przynoszą zmianę pokoleniową – odchodzą ostatni zasłużeni i niezwykle doświadczeni radiowcy, którzy swoją przygodę z tym medium rozpoczynali jeszcze przed wybuchem II wojny światowej albo bezpośrednio po jej zakończeniu. Ich miejsce zajmują młodzi ludzie z nowymi pomysłami, starający się wprowadzić w życie nową filozofię tworzenia audycji radiowych. Na przełomie XX i XXI w. pojawiły się też programy całodobowe, których stałymi elementami były cykliczne wiadomości z Polski i Ameryki, muzyka, głównie popularna, przeglądy prasy i inne punkty przybliżające te programy do standardów profesjonalnego radia publicznego znanego z Polski. Należały do nich: Nasze Radio (1994/1995–2001), Polskie Radio 910AM (1999–2011) oraz Radio „Rytm” (2002–2010).

Charakterystyczne dla wszystkich programów radiowych było godzinne nadawanie audycji raz lub dwa razy w tygodniu. Głównym źródłem finansowania tych programów były środki z reklam, balów radiowych i pikników.

Każda z inicjatyw, starając się utrzymać program, pozyskiwała również pieniądze na funkcjonowanie radia w odmienny sposób. Kazimierz i Florentyna Jarzębowski nagrywali i rozsyłali płyty gramofonowe do kierowników 51 polskich programów radiowych w całej Ameryce (Leja, 2022, s. 64). Bolesław Rosalak natomiast starał się przekonać polskie firmy do zakupu rozgłośni, na której nadawane były etniczne programy. Ten krok dałby przede wszystkim szansę na uniezależnienie się od innych komercyjnych rozgłośni dyktujących warunki kontraktów, a tym samym wzmocniłby pozycję polonijnego radia, zapewniając przy tym stały jego rozwój (Leja, 2022, s. 69).

Oprócz radia Ochrymowiczowie prowadzili działalność teatralną pod szyldem „Teatr Polski”. W swych programach radiowych zachęcali słuchaczy do uczestnictwa w spektaklach, a zgromadzone środki przeznaczali na funkcjonowanie działalności radiowej (Rosalak, 1941, s. 6).

Inną dochodową formą radiowej działalności „Głosu Polonii” były rejsy po rzece Hudson z udziałem orkiestr. Pierwszy z nich pod nazwą „Polka Night” zorganizowano na statku „SS Americana” 3 lipca 1951 r. Rok później organizatorom udało się zgromadzić ponad 2000 uczestników, wśród których nie brakowało ludzi za świata biznesu i kultury oraz działaczy społecznych (Świdorski, 1953, s. 2).

W 1988 r. cztery polskie programy radiowe: Radio Kurier z Chicago, Polskie Rozmaitości z Detroit, Polski Program Radiowy z Filadelfii oraz Dwóch Edwardów z Nowego Jorku rozpoczęły współpracę, tworząc Polskie Radio w Ameryce. Główną ideą, która przyświecała Jarosławowi Chodeckiemu, Jerzemu Różalskiemu, Barbarze Ilnickiej oraz Edwardowi Kosowiczowi i Edwardowi Witanowskiemu, było stworzenie wspólnego frontu w walce o reklamę wielkich firm, zbliżenie środowisk polonijnych na kontynencie amerykańskim, a także

skonsolidowanie wysiłków w przeciwstawianiu się komunistycznej propagandzie w Ameryce, szczególnie próbom dezintegracji zorganizowanej Polonii (Leja, 2022, s. 142).

Znaczącym problemem Naszego Radia i Radia Rytm nadających program całodobowo był natomiast brak otwartej częstotliwości. Głównym źródłem dochodów była sprzedaż specjalnie przystosowanych odbiorników, które można było nabyć jedynie w rozgłośni, pobierany był również miesięczny abonament (Ringer, 1995, s. 3).

Każda radiowa inicjatywa, która zaistniała w metropolii nowojorskiej, to dzieło pojedynczych osób. Nie stały za nim potężne organizacje dające pomysł, środki na działalność oraz zapewniające lokum i stosowne wyposażenie. Ludzie ci, w realizacji swoich zamierzeń, często pozostawali sami, w pojedynkę musieli zmagać się z bezwzględными zasadami wolnego rynku, gdzie pieniądze lub ich brak decydowały o przetrwaniu. To oni musieli zgromadzić konieczne środki na rozpoczęcie działalności, do nich należały sprawy związane z zawieraniem i przedłużaniem kontraktów z rozgłościami radiowymi, negocjowanie cen za czas antenowy, a przede wszystkim

przygotowanie pod względem merytorycznym audycji i często ich prowadzenie. Ogromnym wyzwaniem, jakiemu każdy z twórców musiał stawić czoła, było zainteresowanie słuchacza swoją ofertą na tyle, aby proponowany program stał się popularny w lokalnym środowisku, a tym samym atrakcyjny dla reklamodawców – głównie właścicieli polonijnych firm.

Starając się zapewnić dochody, które umożliwiłyby regularne nadawanie, twórcy radiowi na różne sposoby pozyskiwali środki na tę działalność. Najczęściej były to wpływy z reklam, ale też datki (donacje) od słuchaczy lub firm polonijnych. Mimo podejmowanych kroków pozyskiwanie reklamodawców stale nastęrczało poważnych trudności. Przedstawiciele polonijnego biznesu byli wprawdzie zainteresowani reklamą w radiu, jednak nie zawsze przystawali na jej cenę.

Niezależnie od okresu problemy z finansowaniem działalności nadawczej w sposób decydujący wpływały na czas i długość emisji, na elementy programu i udział w nim komunikatów reklamowych, na możliwość zatrudniania doświadczonych dziennikarzy czy współpracowników. W skrajnych przypadkach były powodem zakończenia emisji programu.

Ze względu na to, jak ważnym elementem funkcjonowania polonijnego radia były kwestie finansowe, warto zwrócić również uwagę na takie elementy, jak zarządzanie i ekonomika właściwe dla tego medium.

ZARZĄDZANIE MEDIAMI I EKONOMIKA

Zarządzanie według *Słownika języka polskiego* to nic innego, jak kierowanie, administrowanie czymś (Drabik, Sobol, 2014, s. 805). Jest to bardzo ogólna definicja. Prób bardziej szczegółowego ujęcia tego problemu w literaturze przedmiotu jest wiele. Wynika to między innymi z tego, iż zarządzanie, ze względu na swój złożony charakter, przez różne grupy społeczne jest inaczej rozumiane i opisywane. Na przykład według Petera P. Schoderbeka, Richarda A. Cosiera i Johna C. Aplina to „proces osiągania celów organizacyjnych”, z kolei między innymi dla Charlesa D. Pringle’a to proces zdobywania i łączenia ludzkich, finansowych, informacyjnych i rzeczowych zasobów, którego celem jest wytwarzanie określonych produktów lub usług, na

które zgłaszają zapotrzebowanie określone grupy społeczne. W końcu tacy badacze, jak R. Wayne Mondy, Robert E. Holmes i Edwin B. Flippo zwracają uwagę na szczególne znaczenie w tym zagadnieniu czynnika ludzkiego. Zgodnie więc z ich koncepcją zarządzanie to

proces planowania, organizowania, wpływania i kontrolowania po to, żeby osiągnąć cele organizacyjne poprzez skoordynowane użycie zasobów ludzkich i rzeczowych (Nierenberg, 2011, s. 24).

Próba integracji różnych nurtów zarządzania (m.in. Maslow, 2006, s. 62) jest podejście systemowe, w którym organizacja jest systemem wzajemnie powiązanych elementów funkcjonujących jako całość (Nierenberg, 2011a, s. 32).

Zarządzanie mediami (przedsiębiorstwem medialnym) różni się od zarządzania innymi działami gospodarki. Decydują o tym takie czynniki obiektywne jak dualny charakter przedsiębiorstw medialnych (na co wskazywał Robert G. Picard w pracy *Media Economics. Concepts and Issues*) oraz informacja – podstawowy kapitał, jakim gospodarują organizacje medialne (Nierenberg, 2013, s. 41). Współcześnie środki masowego komunikowania w sposób istotny związane są z systemem gospodarczym i politycznym państwa. Ich oferta to po prostu towar, którego cenę wyznacza popyt. Media realizują swoje zadania, kierując się własną logiką i własnymi interesami. Natomiast inne potrzeby biorą pod uwagę jedynie wtedy, kiedy wymaga tego ich dobro (Różycka, 2013a, s. 11).

Media występują równolegle na dwóch rynkach, są czymś, co Picard określał mianem *dual product market*. Pierwszy z nich to rynek informacji i rozrywki. W tym ujęciu zasadnicze znaczenie ma wartość użytkowa, którą w podstawowym stopniu określa zawartość medium. Ta zaś powstaje jako efekt pracy zbiorowej wielu osób reprezentujących różne specjalności. Media oferują swoim odbiorcom ową zawartość, odbiorcy zaś poświęcają swój czas, zainteresowanie, uwagę. Drugi rynek, na którym obecne są media, to rynek reklamy. Na nim media dają reklamodawcom usługę polegającą na pośrednictwie w nawiązywaniu kontaktu między nimi a swoimi odbiorcami. Tego rodzaju pomoc ma duże znaczenie, gdyż media mają zdolność przyciągania uwagi odbiorców (Różycka, 2013b, s. 230). Reklama stała się zresztą wartościowym towarem, który decyduje o funkcjonowaniu większości środków przekazu. Nie dziwi więc, że o jego

pozyskanie toczy się bezwzględna walka. Dla wielu mediów jest on rynkiem podstawowym, dostarczającym najwięcej przychodów (Kowalski, 2013).

John M. Lavine i Daniel B. Wackman zidentyfikowali pięć typowych cech, które wyróżniają media spośród innych gałęzi gospodarki:

1. dostarczają „łatwo psujących się” produktów,
2. zatrudniają wysoce kreatywnych pracowników,
3. mają odrębną strukturę organizacyjną,
4. odgrywają społecznie istotną rolę,
5. powodują, że zacierają się różnice pomiędzy tradycyjnymi mediami (Nierenberg, 2011b, s. 15).

Według A.B. Albarrana ten unikalny charakter mediów uniemożliwia przyjęcie jednej teorii zarządzania odnoszącej się do mediów. Zarządzanie medialnym przedsiębiorstwem – stacją telewizyjną czy radiową – wymaga bowiem specyficznych umiejętności i odrębnych narzędzi zarządczych. Wynika to z faktu, że działa ono w niespokojnym środowisku, a do tego zmusza między innymi do poszukiwania nowych rozwiązań technicznych oraz dokonywania nieustannej analizy rynkowej (Nierenberg, 2011b, s. 16).

Organizacje medialne funkcjonują w warunkach ciągłych zmian i różnego rodzaju innowacji zarówno rynkowych, jak i tych o charakterze technologicznym (Kowalski, 2013). Duża niepewność skutkuje znaczną rotacją kadr, a to stanowi główne wyzwanie dla osób zarządzających mediami, bo produkt medialny w zasadniczym stopniu zależy od osób, które go tworzą – ich wiedzy, talentu czy kreatywności (Nierenberg, 2013, s. 24).

Specyficzność zarządzania mediami dotyczy jednak tylko niektórych elementów tej działalności. Jeżeli bowiem oprzeć się na koncepcji Petera Druckera – jednego z najwybitniejszych badaczy procesów zarządzania – aż 90% problemów, jakimi zajmuje się organizacja, jest natury ogólnej, pozostałe zaś 10% determinowane jest misją, kulturą i terminologią specyficzną dla danej organizacji (Nierenberg, 2011a, s. 29–30).

Przez lata wykształciło się wiele teorii opisujących różne aspekty zarządzania mediami. Według B. Nierenberga w celu wyjaśnienia różnorodnych zjawisk charakterystycznych dla tej materii najbardziej uzasadnione jest przyjęcie metodologii systemowej. Zgodnie z nią bowiem badane zjawiska należy widzieć jako całość powiązaną ze

sobą pośrednio lub bezpośrednio. Każda organizacja, w tym medialna, jest organizmem, który funkcjonuje w określonym otoczeniu, z którego pobiera zasoby i do którego trafiają efekty jej działania. W obrębie tego systemu można wyróżnić pięć podsystemów: celów i wartości; psychospołeczny; techniczny; struktury; zarządzania mediami (Nierenberg, 2013, s. 43). W tym ujęciu zarządzanie mediami to nic innego jak zespół wzajemnie powiązanych procesów i czynności obejmujących planowanie, organizowanie, przewodzenie, motywowanie i kontrolowanie, odnoszących się do wszystkich przejawów i poziomów systemu medialnego (Nierenberg, 2011a, s. 79).

Dziedziną ściśle związaną z zarządzaniem mediami jest ich ekonomika. Jest to dyscyplina zajmująca się poszukiwaniem, badaniem, opisywaniem i analizą prawidłowości, które zachodzą w mediach w procesie produkcji, podziału, wymiany i konsumpcji (Kowalski, & Jung, 2006, s. 12). Ekonomika mediów koncentruje swoje zainteresowanie na poziomie mikroekonomii, przy czym na działalność firm medialnych wpływają czynniki o charakterze ogólnogospodarczym. Media często rozwijają się szybciej niż cała gospodarka w okresach dobrej koniunktury, a jednocześnie dotkliwiej odczuwają jej kryzys i spowolnienie. Można to tłumaczyć dużym uzależnieniem mediów od rynku reklamy, a więc środków przekazywanych na ten cel przez firmy z innych sektorów. Elementami, których nie sposób pominąć w tym procesie, są również wysokość dochodów konsumentów (odbiorców produktu medialnego) oraz ogólna ocena perspektywy rozwoju (Kowalski, & Jung, 2006, s. 17).

Odnosząc się do pojęć podstawowych, warto wiedzieć, czym jest produkcja medialna. Przyjmuje się, że to nic innego jak przekształcanie ograniczonych zasobów pracy, kapitału i zasobów naturalnych w towary i usługi medialne. Procesy te dokonują się w firmach medialnych, które skupiają zasoby konieczne do realizowania tej działalności. Z punktu widzenia ekonomiki mediów, aby firma mogła być uznana za medialną, musi mieć istotny związek z tworzeniem, zestawieniem lub dystrybucją zawartości (Kowalski, & Jung, 2006, s. 19).

Warto również odpowiedzieć na pytanie, czym jest rynek medialny. W ujęciu ogólnym rynek to ogół stosunków wymiennych pomiędzy sprzedającymi, oferującymi określone dobra lub usługi, a kupującymi. Najważniejszym jednak elementem wolnego rynku jest prawo do nieograniczonego wyboru partnerów i zawierania

transakcji gospodarczych (Altkom, & Kramer, 1998, s. 216). W zależności od rodzaju i charakteru zawieranych transakcji rynek dzieli się na rynki branżowe. Podobnie jest w przypadku rynku medialnego, w którym można wyróżnić rynki: prasowy, radiowy, wydawniczy, telewizyjny itd., przy czym każda z jego gałęzi ma swoją odrębność (Nierenberg, 2011a, s. 113).

Jak już wspomniano, jednym z istotnych elementów rynku medialnego jest reklama. W przypadku mediów komercyjnych jest ona składnikiem najważniejszym. Wynika to z faktu, że przychody, jakie płyną z tego źródła, są dla wielu organizacji medialnych podstawą ich utrzymania (Nierenberg, 2011a, s. 127). W literaturze przedmiotu są dziesiątki definicji reklamy. Została ona również ujęta, i to w sposób syntetyczny, w polskiej ustawie z 29 grudnia 1992 r. o radiofonii i telewizji. Według tego aktu normatywnego

reklamą jest przekaz handlowy, pochodzący od podmiotu publicznego lub prywatnego, w związku z jego działalnością gospodarczą lub zawodową, zmierzający do promocji sprzedaży lub odpłatnego korzystania z towarów lub usług; reklamą jest także autopromocja (Ustawa, 1992, art. 4, pkt 17).

Celem reklamy może być nie tylko wzrost sprzedaży. Przykładem jest reklama społeczna, która w założeniu ma wywołać zmiany społecznie pożądane, takie jak choćby ograniczenie palenia papierosów. Reklama powinna być przede wszystkim skuteczna, a zatem w maksymalnym stopniu musi realizować cele, jakie są przed nią stawiane (Nierenberg, 2011a s. 137). W licznych publikacjach podkreśla się, że wprowadzenie reklamy, a także sponsoringu spowodowało daleko idące skutki dla mediów w ogóle. Wynikało to z tego, że coraz większy wpływ na prezentowane treści uzyskiwali reklamodawcy, a ważnym kryterium oceny programu stała się liczba oglądających go widzów (Różycka, 2013a, s. 14).

Środki komunikacji masowej są we współczesnym świecie w znaczący sposób związane z systemem gospodarczym i politycznym państwa. To, co oferują, traktowane jest jako towar, którego cenę wyznacza popyt. Niektórzy badacze przekonują wręcz, że biznes nie służy demokracji oraz wolności i pluralizmowi mediów. Struktura własnościowa oddziałuje bowiem na rolę mediów, rzutując na ich niezależność i pluralizm (Różycka, 2013a, s. 11–12).

Niestety, polonijne radio, które przez dekady istniało w nowojorskim eterze, nie wypracowało skutecznej metody pozyskiwania środków finansowych na prowadzenie działalności radiowej. Właściciele poszczególnych stacji, nie mogąc liczyć na wsparcie instytucji polonijnych, najczęściej sami musieli troszczyć się o utrzymanie w przestrzeni medialnej. Jedynym stałym źródłem dochodu były reklamy. Środki uzyskane tą drogą umożliwiały niezakłóconą działalność programom pojawiającym się w eterze przez kilka godzin tygodniowo. Inaczej było w przypadku stacji nadających całodobowo. Wysokich kosztów nie sposób było pokryć jedynie z wpłat dokonywanych przez reklamodawców. Dlatego tak ważne było, aby do tych projektów przekonać liderów lokalnego biznesu. Prędzej czy później okazywało się jednak, że przedsięwzięcia te nie potrafią, mimo podejmowanych wysiłków, na siebie zarobić. Stąd też (aby nie generować większych strat) decydowano o ich zawieszeniu lub zakończeniu tej działalności. Sytuacja ta jest zastanawiająca, szczególnie gdy sięgnie się po dane statystyczne. Opierając się na wynikach spisu powszechnego, jaki przeprowadzono w USA w 2010 r., można stwierdzić, że polska diaspora w stanie Nowy Jork liczyła 999 178 tysięcy osób (Kern-Jędrychowska, 2012, s. 5). Przywołane dane potwierdzają tezę, że polska społeczność mieszkająca na tym terenie nadal jest bardzo liczna. Dlaczego jednak nie potrafi utrzymać choć jednej rozgłośni, która miałaby stabilną pozycję na rynku? Próbując odpowiedzieć na to pytanie, warto na pewno wskazać kwestie zarządzania, jak również specyficzność miejsca, w którym to radio było tworzone.

WNIOSKI I KIERUNKI ROZWOJU RADIA

Jak wynika z przedstawionych danych, na przyczyny upadku polonijnej radiofonii w stanie Nowy Jork składają się trzy główne czynniki: brak zarządzania mediami, słabnąca emigracja do Stanów Zjednoczonych i cyfryzacja.

Polonijna radiofonia była tworzona głównie przez dziennikarzy, którzy w dotychczasowej karierze nie mieli do czynienia z administrowaniem, ekonomią czy zarządzaniem zasobami ludzkimi w ramach przedsiębiorstwa medialnego. Tę wiedzę musieli sobie przyswoić i stosować już w pracy rozgłośni, którymi kierowali. Jest

to wyjątkowa sztuka, szczególnie na niezwykle trudnym, konkurencyjnym amerykańskim rynku medialnym. W przypadku kilkugodzinnych programów kwestie takie jak właściwy sposób zarządzania, konieczność badania rynku, słuchalności, oczekiwań słuchaczy schodziły na dalszy plan albo w ogóle nie były brane przez twórców pod uwagę. Aby polonijna radiofonia mogła w pełni realizować zadania, jakie stoją przed radiem etnicznym, koncepcja całodobowego programu wydaje się być poza jakąkolwiek dyskusją. Treść przekazu powinna być adresowana do szerokiego grona odbiorców, a nie ograniczać się tylko do pewnych określonych grup poprzez z góry przyjęty format. Bezsprzecznie zmiana musiałaby nastąpić w sposobie finansowania takiej działalności. Oprócz prywatnych środków konieczne jest finansowe zaangażowanie organizacji polonijnych. W przeciwnym razie następna próba powołania do życia polonijnej rozgłośni również zakończy się niepowodzeniem.

Kolejnym znaczącym elementem dla funkcjonowania polonijnej radiofonii jest spadająca emigracja do Stanów Zjednoczonych. Powszechnie fale oznaczały różne uwarunkowania – radiofonia była osadzona w oczekiwaniach tych przybywających. Każda fala niosła inne potrzeby, inne oczekiwania, miała własne wyobrażenia, nie chciała integrować się z Polonią z wcześniejszych fal. Imigranci nowo przybyli do Ameryki oczekiwali czegoś, co będzie do nich trafiało, stara Polonia miała już inne wyobrażenia o świecie i często nie rozumiała przybyszów. To kształtowało również politykę redakcyjną radia, jego kondycję finansową i to, czy dana stacja będzie miała słuchaczy.

W kontekście migracji należy zwrócić uwagę, że wejście Polski do Unii Europejskiej w 2004 r. spowodowało, iż napływ polskich emigrantów do USA znacząco się zmniejszył (Borkowska, 2013, s. 54). Polacy otrzymali możliwość pozyskiwania legalnego, dobrze płatnego zatrudnienia na terenie innych państw członkowskich Unii, wskutek czego zmienił się kierunek wyjazdów ekonomicznych. Ameryka przestała być atrakcyjnym celem emigracji. Tym samym polska diaspora w USA może w stosunkowo niedługim czasie podzielić los diaspory francuskiej czy niemieckiej (Piątkowska, 2010, s. 73).

Przyczyn zanikania polonijnego radia jest oczywiście więcej. Można się ich dopatrywać w łatwiejszym niż kiedykolwiek dostępie do innych, nowocześniejszych mediów, w postępującej asymilacji

ludności polskiego pochodzenia, a także w niedostatecznym jej zorganizowaniu. Wpływ na tę kwestię ma również sytuacja ekonomiczna Polonii. W szerszym ujęciu wydaje się, że decydujące znaczenie w tym procesie mają przemiany w świecie informacyjnym. Dotyczą one nie tylko mediów, ale decydują również o charakterze i kierunku zmian w życiu społecznym i politycznym wszystkich grup etnicznych, w tym Polonii amerykańskiej.

Kierunkiem rozwoju dla polonijnej klasycznej radiofonii jest cyfryzacja i powiązane z nią radio internetowe. Obecnie w Nowym Jorku działają Radio Rampa i Nasze Radio. Prowadzenie programu internetowego nie generuje wysokich kosztów. Możliwości techniczne internetu są nieporównywalnie większe niż to, co oferuje klasyczne radio. Internet nie tylko umożliwia dystrybucję radiowego przekazu, ale także zmienia sposób jego recepcji. Za pomocą strony internetowej pozwala skorzystać z archiwów stacji (Godzic, & Bauer, 2015, s. 18). W tym ujęciu internet, ze swoimi nieograniczonymi zasobami i możliwościami, to nie tylko klasyczny odbiornik radiowy, ale także znakomite narzędzie komunikacji oraz droga do upowszechnienia dostępu odbiorców do kultury i sztuki (Waniek, & Adamowski, 2007, s. 297).

Stanisław Jędrzejewski w publikacji *Radio. Narodziny – ewolucja – perspektywy* stwierdził:

Radio jest dziś najszerzej rozpowszechnianym i cieszącym się największą popularnością i zaufaniem społecznym medium masowym w Europie i na świecie. Jest kluczowym elementem naszego codziennego życia (Jędrzejewski, 2008, s. 121).

Wskazał przy tym kierunki, w których to medium będzie się rozwijało. Według niego radio opuszcza erę Marconiego i wchodzi w epokę technologii cyfrowej. Ta zmiana może przynieść ogromne korzyści, polegające między innymi na przełamaniu wielu dotychczasowych ograniczeń (Jędrzejewski, 2020, s. 122). Rewolucja cyfrowa, jaka w ostatnim czasie dokonała się na największym rynku radiowym w USA, wskazuje, że wyraźnie kurczy się audytorium analogowe na rzecz cyfrowego (Jędrzejewski, 2010, s. 12).

Procesem mającym znaczący wpływ na radiofonie, również polonijną, jest konwergencja. Pojęcie to opisuje zmiany technologiczne, przemysłowe, kulturowe i społeczne. Konwergencja to przepływ treści pomiędzy różnymi platformami medialnymi, współpraca różnych

przemysłów medialnych oraz migracyjne zachowania odbiorców mediów (Jenkins, 2007, s. 9). Reprezentuje ona zmianę kulturową, polegającą na zachęceniu konsumentów do wyszukiwania informacji i tworzenia połączeń między treściami rozproszonymi w różnych środkach przekazu. Dzięki temu stare i nowe media wchodzą w coraz bardziej skomplikowane interakcje. W efekcie każda opowieść, dźwięk czy relacja znajdzie odzwierciedlenie w maksymalnej liczbie kanałów i platform medialnych (Jenkins, 2007, s. 7). To zjawisko jest obecnie widoczne niemal gołym okiem. Jego skutki są jednak trudne do przewidzenia.

Dziś, mimo stacji internetowych trudno mówić o silnej radiofonii polonijnej w metropolii nowojorskiej. Również najbliższa przyszłość nie napawa optymizmem, szczególnie w kontekście globalnego kryzysu ekonomicznego, który w dużym stopniu dotknął również Stany Zjednoczone. Czy zatem możliwe jest odrodzenie polskiej radiofonii? Zapewne tak, nie będzie to jednak możliwe bez stałego wsparcia ze strony instytucji oraz kapitału polonijnego, bez profesjonalnej kadry menedżerskiej znającej rynek mediów w USA, dziennikarzy oraz solidnego zaplecza technicznego. Znaczącą rolę mają do odegrania także słuchacze. Również na nich spocząć musi obowiązek finansowego wsparcia takiej inicjatywy.

BIBLIOGRAFIA

- Altkorn, J., & Kramer, T. (Red.) (1998). *Leksykon marketingu*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Naukowe.
- Borkowska, A. (2013). Migracje Polaków po przystąpieniu do Unii Europejskiej, *Kwartalnik WNHIS AMW*, 2, 54–59.
- Chorążki, W. (1999). Polskie media lokalne i sublokalne 1989–1999. *Zeszyty Prasoznawcze*, 1–2, 62–69.
- Drabik, L., & Sobol, E. (2014). *Słownik języka polskiego*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Naukowe.
- Jaskiernia, A. (2014). Media (dla) Afroamerykanów w Stanach Zjednoczonych. W J.W. Adamowski, & A. Jaskiernia (Red.), *Międzykulturowe aspekty działalności mediów w epoce globalizacji* (s. 142–149). Warszawa: ASPRA-JR.
- Jaskuła, P. (Red.) (2004). *Dalecy a bliscy. Materiały międzynarodowego sympozjum zorganizowanego z okazji 150. rocznicy obecności Ślązaków w Teksasie*. Opole: Wydział Teologiczny Uniwersytetu Opolskiego.

- Jenkins, H. (2007). *Kultura konwergencji. Zderzenie starych i nowych mediów*. Warszawa: Akademickie i Profesjonalne.
- Jędrzejewski, S. (2008). Radio. Narodziny – ewolucja – perspektywy. W Z. Bauer, & E. Chudziński (Red.), *Dziennikarstwo i świat mediów* (s. 115–127). Kraków: Universitas.
- Jędrzejewski, S. (2008). Radio. Narodziny – ewolucja – perspektywy. W Z. Bauer, & E. Chudziński (Red.), *Dziennikarstwo i świat mediów* (s. 115–127). Kraków: Universitas.
- Jędrzejewski, S. (2010). *Radiofonia publiczna w Europie w erze cyfrowej*. Kraków: Universitas.
- Jędrzejewski, S. (2020). *Od radia Marconiego do mediów strumieniowych*. Warszawa: Poltext.
- Kern-Jędrzychowska, E. (2012, 16 lutego). W Nowym Jorku więcej Polaków niż w Chicago. *Nowy Dziennik*, 46, 3.
- Kowalski, T. (2013). *Zarządzanie w mediach*. Warszawa: Wolters Kluwer SA.
- Kowalski, T., & Jung, B. (2006). *Media na rynku. Wprowadzenie do ekonomiki mediów*. Warszawa: Akademickie i Profesjonalne.
- Leja, B. (2022). *Polonijna radiofonia w metropolii nowojorskiej*. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek.
- Maslow, A. (2006). *Motywacja i osobowość*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Naukowe.
- Michalczyk, S. (2008). *Spółczeństwo medialne. Studia z teorii komunikowania masowego*. Katowice: Śląsk.
- Migała, J. (1987). *Polish radio broadcasting in the United States*. New York: Columbia University Press.
- Nierenberg, B. (2011a). *Zarządzanie mediami. Ujęcie systemowe*. Kraków: Uniwersytet Jagielloński.
- Nierenberg, B. (2011b). Wybrane aspekty zarządzania mediami, *Zarządzanie w Kulturze*, 12(1), 15–26. DOI 10.4467/20843976ZK.11.002.0125.
- Nierenberg, B. (2013). Zarządzanie mediami – koncepcje i metody badawcze. *Współczesne Zarządzanie*, 2, 41–47.
- Orzechowski, E. (1989). *Teatr polonijny w Stanach Zjednoczonych*. Wrocław: Zakład Narodowy im. Ossolińskich.
- Ostrowski, R. (2007). Nowe Media – Internet. Szansa czy zagrożenie dla polskiego społeczeństwa? W D. Waniek, & J.W. Adamowski (Red.), *Media masowe w praktyce społecznej* (s. 295–302). Warszawa: ASPRA-JR.
- Piątkowska, D. (1997). *Wyspa wiary 1872–1997*. Nowy Jork: Polstar Publishing Corporation.
- Piątkowska, D. (2002). *Polskie kościoły w Nowym Jorku*. Nowy Jork–Opole: Wydawnictwo Świętego Krzyża.

- Piątkowska, D. (Red.) (2010). *Polonijny Nowy Jork*. Nowy Jork–Opole: Wydawnictwo Świętego Krzyża.
- Piątkowska-Stepaniak, W. (2010). Idee i rola nowojorskiej prasy polonijnej. W D. Piątkowska (Red.), *Polonijny Nowy Jork* (s. 69–95). Nowy Jork–Opole: Wydawnictwo Świętego Krzyża.
- Piątkowska-Stepaniak, W. (2012). *Polska w Nowym Jorku. Idee, spory, nadzieje emigracji politycznej w latach 1940–1990*. Opole: Uniwersytet Opolski.
- Ringer, E. (1995, 19–20 sierpnia). Tu mówi Jerzy Bekker: Polskie Nasze Radio. *Nowy Dziennik*, 217, 4.
- Rosalak, B. (1941, 18 marca). Do radiosłuchaczy programów Bolesława Rosalaka. *Nowy Świat*, 76, 6–7.
- Różycka, M. (2013a). Media publiczne – państwo, społeczeństwo, rynek, *Zarządzanie Mediami*, 1(1), 11–19.
- Różycka, M. (2013b). Publiczne media regionalne – między misją a rynkiem. *Zarządzanie Mediami*, 1(4), 230–246.
- Stachyra, G. (2015). Współczesne gatunki radiowe jako konglomeraty i kolekcje. W W. Godzic, & Z. Bauer (Red.), *E-gatunki: dziennikarz w nowej przestrzeni komunikowania* (s. 15–25). Warszawa: Poltex.
- Świdorski, R. (1953, 9 lipca). Rekordowe powodzenie zabawy na statku. *Nowy Świat*, 158, 2–3.
- Żularska, P. (2008). *System medialny Stanów Zjednoczonych*. Reporterzy.info. <https://reporterzy.info/464,system-medialny-stanow-zjednoczonych.html> (dostęp: 17.12.2022).

Akty normatywne

Ustawa z dnia 29 grudnia 1992 r. o radiofonii i telewizji, Dz.U. 1993, nr 7, poz. 34 z późn. zm.

Copyright and License



This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution – NoDerivs (CC BY- ND 4.0) License <http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>