

Przemysław Fenrych

KOMUNIKACJA W SPOŁECZEŃSTWIE OBYWATELSKIM

WPROWADZENIE: znajomość zasad komunikacji jako szansa i samoobrona

Czy nam się to podoba, czy nie – żyjemy w przestrzeni informacyjnej. To tak samo, jak oddychamy powietrzem, mówimy prozą, odczuwamy ciepło lub zimno, radość lub smutek, głód lub sytość. Cała nasza wiedza o świecie i o innych ludziach dociera do nas za pośrednictwem tej przestrzeni, wiedza o nas dociera do innych też tylko przez tę przestrzeń. Podobieństwo do podanych wcześniej przykładów jest tym większe, że o informacji (tak jak o oddychaniu, emocjach, jedzeniu) myślimy tylko wtedy, gdy sytuacja staje się skrajnie nienormalna: nie ma czym oddychać, nie ma się jak ogrzać, nie ma informacji, jest nieprawdziwa lub... jest jej za dużo.

Podobnie jak wszystkimi innymi dziedzinami ludzkiego życia, tak i obiegiem informacji w społecznościach ludzkich rządzą pewne zasady. Nie chodzi tu o regulacje prawne – raczej o zasady zapisane w socjologii i psychologii, wynikające z konstrukcji psychofizycznej człowieka oraz struktur i mechanizmów społecznych. Taki po prostu jest człowiek, takie mechanizmy funkcjonują w społecznościach ludzkich – i takie wobec tego są zasady przepływu informacji między ludźmi.

Niesłuchanie ważna jest znajomość tych zasad. Oto znając zasady mogą uniknąć błędnej oceny człowieka i środowiska, z którym chcę współpracować lub już współpracuję. Wiedząc o tym, przez jakie trudności musi przejść rzetelna informacja między nadawcą komunikatu a jego odbiorcą, mniej będę skory do przyjęcia za dobrą monetę każdej zdawkowej wiadomości. Znając i stosując zasady komunikacji skuteczniej przekażę swoją opowieść, łatwiej dotrę do odbiorcy, którego chcę poinformować, łatwiej odróżnię prawdę od fałszu, gdy informacja dociera do mnie. Bez tej wiedzy i bez specyficznych umiejętności nie osiągnę sukcesu ani jako polityk, ani jako biznesmen, ani jako nauczyciel, ani jako artysta. Tym bardziej, że demokratyczne społeczeństwo obywatelskie staje się w coraz większym stopniu społeczeństwem informacyjnym – to znaczy takim, w którym wiadomości o świecie obywatel czerpie raczej za pośrednictwem informacji stworzonej przez innych ludzi niż z własnego doświadczenia. Znajomość zasad komunikacji społecznej stwarza także możliwość samoobrony przed manipulacją – zarówno tą realizowaną przez komunistyczny bądź nazistowski aparat państwowo-partyjny, jak i tą tworzoną w społeczeństwach demokratycznych przez rozmaite grupy nacisku. Prawdziwa wolność nie jest możliwa bez znajomości zasad komunikacji społecznej. Bez umiejętności poruszania się w przestrzeni informacyjnej nie jest możliwa także skuteczna demokracja, nie do pomyślenia jest społeczeństwo obywatelskie, ponieważ nie do pomyślenia jest także świadomy obywatel. A ponieważ wolność, demokracja, społeczeństwo obywatelskie to wartości, o które naprawdę warto zabiegać – dlatego powstała ta książeczka, adresowana do ludzi wyzwalających się uparcie z pozostałości systemów totalitarnych.

Na zakończenie tego wstępu jestem winien Czytelnikowi jedną informację. Otóż nie jestem teoretykiem, badaczem praw rządzącym komunikacją społeczną. Jestem praktykiem. W swojej karierze zawodowej byłem rzecznikiem prasowym „Solidarności” na Pomorzu Zachodnim, dziennikarzem prasowym i telewizyjnym, nauczycielem historii i komunikacji społecznej, kierownikiem projektu *polityka informacyjna* gminy, politykiem zabiegającym o uznanie elektoratu, radnym pragnącym zachęcić innych do realizacji swoich pomysłów,

działaczem organizacji pozarządowej. We wszystkich tych działaniach niezbędna jest znajomość zasad rządzących przepływem informacji. W tej książeczce chcę podzielić się swoimi spostrzeżeniami i doświadczeniem. Proszę mi zatem wybaczyć, że nie będę szukał przykładów gdzieś daleko, lecz sięgnę do sytuacji, które przeżyłem osobiście – w Polsce, w czasie wielkiego, solidarnościowego przełomu. Nie wiem, czy to jest najważniejsze doświadczenie ostatnich dziesięcioleci – ale jedynie o nim mogę mówić naprawdę kompetentnie. Przeżyłem i przemyślałem. I jeszcze jedno: ograniczone rozmiary tej książeczki pozwoliły na poruszenie jedynie kilku związanych z komunikacją społeczną problemów...

CO TO JEST SPOŁECZEŃSTWO OBYWATELSKIE?

Skoro mamy rozmawiać o komunikacji społecznej w społeczeństwie obywatelskim, trzeba choć trochę powiedzieć o tym społeczeństwie. Można definicję „społeczeństwa obywatelskiego” sformułować w odniesieniu do **władzy państwowej** i wówczas mówimy o ograniczeniu kompetencji państwa, które nie wkracza ze swymi instytucjami, zakazami i działaniami w przestrzeń, które obywatele mogą zagospodarować sami. Można też odnieść ją do **społeczeństwa** i wówczas podkreślamy przede wszystkim wspólną świadomość mieszkańców określonego terytorium, łączące ich więzi oraz społeczną aktywność obywateli, którzy świadomi swych obowiązków i praw zagospodarowują społeczną przestrzeń dla wspólnego dobra.

Zatem patrząc z tych dwóch stron **społeczeństwo obywatelskie** jest to:

1. Społeczeństwo, funkcjonujące w **demokratycznym państwie prawa**, to znaczy państwa, które szanuje ludzką wolność oraz prawo do rozwiązywania problemów zgodnie ze swymi własnymi planami i poglądami. Wyłonione spośród takiego społeczeństwa władze publiczne nie ingerują w społeczną dyskusję, lecz oczekują na obywatelską inicjatywę i uznają, że właśnie ona jest źródłem państwowej i społecznej zasobności.
2. Społeczeństwo świadome łączących je więzi i odpowiedzialności każdego za wspólny los, a zarazem wewnętrznie **komunikujące się, zorganizowane, aktywne i przedsiębiorcze**, nie oczekujące od władz publicznych rozwiązania wszystkich problemów społecznych, lecz biorące własne sprawy w swoje ręce i żądające państwowego wspomagania obywatelskich inicjatyw¹.

To zrozumiałe, że w społeczeństwach wydobywających się z totalitaryzmu akcentuje się ten pierwszy sposób myślenia. Dotychczas przecież wszystkie dziedziny obywatelskiego życia były zawłaszczane przez państwo lub monopartię. Trzeba więc najpierw się wyzwolić, trzeba ograniczyć onnipotencję władzy, by obywatele mogli rozwinąć skrzydła. Tego, że wyzwolenie zrodzi nową sytuację i nowe obowiązki i nowe trudności z początku się nie dostrzega.

Ale aby koncepcja społeczeństwa obywatelskiego była pełna, a przede wszystkim aby mogła być owocna – połączyć trzeba oba elementy definicji. Moduł pierwszy definicji akcentuje **obywatelskie prawa**, wolną przestrzeń, w której działać mogą obywatele – ochrona takiej przestrzeni to w normalnych warunkach zadanie władz państwowych na wszystkich poziomach. Ale wypracować lub wywalczyć sobie taką przestrzeń muszą sami obywatele. Moduł drugi kładzie nacisk na **obywatelskie postawy, cnoty i obowiązki** – krótko mówiąc na obywatelskość. I to także jest zadanie samych obywateli, którzy te postawy budują i

¹ Mam świadomość, że proponowana definicja jest zbyt optymistyczna – prawdopodobnie społeczeństwo tak dalece obywatelskie nigdzie praktycznie nie istnieje. Choć może dałoby się odnaleźć je w spostrzeżeniach Alexisa de Tocqueville’a? Niemniej wydaje się, że jako cel i wzorzec powyższa formuła może okazać się przydatna...

umacniają wspólnie. Państwo nie powinno im w tym w żaden sposób przeszkadzać, przeciwnie, jest zobowiązane ten proces wspomagać.

Spółeczeństwo obywatelskie to takie, którego członkowie wiedzą, że są obywatelami a nie poddanymi ani niewolnikami. Oni wiedzą, a władza państwowa to respektuje. I to jest bardzo ważne: „respektuje” prawa obywatelskie, „uznaje” je, a nie „przyznaje”. Obywatel ma swoje prawa nie dlatego, że państwo mu je przyznało – ma, ponieważ jest człowiekiem.

Co się jednak dzieje, gdy władze państwowe nie chcą respektować praw obywatelskich? Czy w takiej sytuacji możliwe jest społeczeństwo obywatelskie? Na dłuższą metę dyktatorska władza działa w sposób niszczący postawy obywatelskie. W mieszkańcach kraju rządzonego po dyktatorsku rodzi się z jednej strony strach i obojętność, z drugiej postawa roszczeniowa. Skoro państwo wszystkim rządzi, wszystkiego zabrania, to niech też wszystko da i wszystko załatwi... A ponieważ jego możliwości wydają się zniewolonemu i pozbawionemu rzetelnej informacji poddanemu nieograniczone, to i roszczenia nie mają granic. Postawa roszczeniowa to jeden z najsmutniejszych owoców czasu totalitaryzmu.

Jednak zdarzyć się może (i zdarzyło się w Polsce), że w państwie rządonym po dyktatorsku właśnie obecne mimo wszystko postawy obywatelskie zmieniają system władzy, zmieniają państwo totalitarne w państwo demokratyczne. Wydaje się, że minimalne warunki, aby tak się stało to:

- o przełamanie monopolu informacyjnego totalitarnej władzy – nieprzypadkowo wielkie przemiany w krajach komunistycznych zaczęły się najpierw od wydawania „samizdatów” (w Polsce mówiono o wydawnictwach „drugiego obiegu”) oraz „głosności”
- o powszechna wola obywateli samodzielnego rozwiązywania przez swoich spraw – bez oczekiwania na decyzje państwowych urzędników, a zarazem
- o przekonanie, że państwo ma obowiązek respektowania i wspomagania praw obywatelskich i nie ingerowania tam, gdzie nie wymaga tego wyższa konieczność. To przekonanie musi być tak mocne, by obywatele byli gotowi do poświęceń, by najpierw wolność wymusić, a potem wolną przestrzeń odpowiedzialnie zagospodarować, wypełniać sensowną aktywnością.

Wszystkie te elementy wystąpiły w Polsce czasów komunistycznych – totalitarne władze nie uznawały w praktyce żadnych praw obywatelskich, a jednak społeczeństwo polskie miało wiele cech społeczeństwa obywatelskiego. Punktem odniesienia dla tej obywatelskości nie było jednak państwo – było ono uznane za obce i wrogie – lecz naród. Poczucie obowiązku wobec narodu i świadomość jego praw dawały podstawę do budowania niezależnych struktur społeczeństwa obywatelskiego, takich jak nigdzie nie rejestrowane organizacje i wolne związki zawodowe oraz do podejmowania obywatelskich działań, takich jak organizowanie niezależnej wymiany informacji lub różnych form protestu. Szczególną rolę odegrał także Kościół katolicki. Parafialna świątynia była miejscem, w którym co niedzielę padało nieocenzurowane słowo...

Kluczową postacią w społeczeństwie obywatelskim jest „obywatel”, kluczową nie w deklaracjach i konstytucyjnych zapisach lecz w praktyce, w codziennej realizacji, a przede wszystkim we własnym przekonaniu. Podstawową formą funkcjonowania społeczeństwa obywatelskiego jest natomiast swobodna dyskusja społeczna oraz autonomiczna organizacja wolnych obywateli stworzona oddolnie dla zaspokajania własnych potrzeb². Zadaniem władzy państwowej jest ochrona swobodnej przestrzeni dla obywatelskiej aktywności, zadaniem zaś obywateli jest wypełnienie tej przestrzeni dla wspólnego dobra. Obywatel to człowiek wolny i odpowiedzialny, człowiek, który nie zamierza czekać, aż jakaś odgórna

² „Własnych” niekoniecznie w sensie egoistycznym – własną potrzebą może być także pomoc potrzebującym.

władza zacznie rozwiązywać jego problemy. *Skoro jest problem dotyczący naszego osiedla, zbierzmy się i rozwiążmy go wspólnie* – taki jest tok rozumowania obywatela. Wołanie o pomoc ze strony państwa to dla obywatela czynność niemal wstydliva. Obywatelowi obca jest postawa roszczeniowa – obywatel wie, że państwo ma wspomagać jego własną aktywność i pomysłowość, nie zaś rozwiązywać wszystkie jego problemy. Obywatelskość zakłada oczywistość postawy **uczestnictwa** w życiu społecznym dla tworzenia wspólnego dobra.

Właśnie – **wspólnego dobra** – bowiem w pojęciu obywatelskości kryje się coś jeszcze – odpowiedzialność za istnienie i funkcjonowanie tego, co jest wspólne dla wszystkich obywateli. Najczęściej tym wspólnym dobrem na określonym terytorium jest samorządna społeczność lokalna, a dalej struktura państwowa. Gdy jednak państwo nie jest uznawane za własne – obywatele szukają innego wspólnego odniesienia. W Polsce tym wspólnym dobrem – jak to już zostało powiedziane – stał się naród. Doświadczenia czasów niewoli i rozbiorów, potem druga wojna światowa i okupacja hitlerowska, wreszcie czasy komunistyczne naznaczone okupacją sowiecką – wszystko to nauczyło Polaków szukania poza strukturami państwowymi odniesienia dla swego patriotyzmu i obywatelskich obowiązków. Wspólnota narodowa stała się dla Polaków całością, wobec której Polak, obywatel tej wspólnoty, poczuwał się do obowiązków, wobec niej był solidarny, z nią – nie z państwem – się utożsamiał. 200 lat ostatniej historii nauczyło Polaków być obywatelami raczej narodu niż państwa³.

Obywatel na co dzień zajmuje się swoimi sprawami i realizuje własne plany, jednak w chwilach próby dobro wspólne jest dla obywatela ważniejsze niż jego osobisty interes. I to nie dlatego, że ktoś mu to narzuca – obywatel sam wie, że tak jest. Po prostu nie da się zaspokoić własnych i rodzinnych potrzeb lekceważąc to wszystko, co jest wspólne, społeczne. *Gdy okręt tonie, a wiatry go przewracają, głupi tłumoczek i skrzynki swoje opatruje i na nich leży, a do obrony okrętu nie idzie, i mniema, że się sam miłuje, a on się sam gubi* – uczył Piotr Skarga w XVI wieku⁴. Obywatel nie zaatakuje państwa w imię własnych interesów, nie będzie niszczył jego struktur, nie będzie podważał jego autorytetu. Póki nie ma postawy szacunku dla wspólnego dobra, póki obywatele nie będą domagać się takiego szacunku od otoczenia – dopóty trudno mówić o społeczeństwie obywatelskim. Oczywiście mówimy tu o stosunku do demokratycznego państwa prawa, do instytucji, która naprawdę jest wspólnym dobrem jego mieszkańców, a nie strukturą ucisku pozostającą we władaniu osoby, klanu, mafii, oligarchii, monopartii lub administracji dyktatorskiego państwa itp.⁵

Podsumujmy: niezbędnym elementem społeczeństwa obywatelskiego jest wolność i odpowiedzialność jego obywateli (przede wszystkim wolność wewnętrzna, silne poczucie niezależności i dumy wyzwalające społeczne działania wyzwolenicze) oraz postawa obywatelska, obywatelskość jako cecha zbiorowa. Obywatelskość bowiem to nie postawa jednej osoby – to **zbiorowa samoświadomość**, to szeroko zaakceptowany (przynajmniej przez najbardziej opiniotwórczą część społeczeństwa) stosunek do państwa i społeczeństwa jako wartości wspólnej. Ta postawa obywatelska opiera się na czterech filarach:

³ Ma to także swoje złe konsekwencje – dzisiejszy Polak ma kłopoty z utożsamieniem się z odzyskanym, już własnym i niepodległym państwem. Wynika to z faktu, że wobec obcej dotąd państwowości należało być nieufnym, nie wolno było współpracować, należało się przeciwstawiać.

⁴ Piotr Skarga, *Kazania sejmowe*, Ossolineum 1984, wyd. IV uzup., s. 47.

⁵ Warto podkreślić, że ten obywatelski stosunek do dobra wspólnego i własnego państwa w karykaturalny sposób wykorzystywały zawsze wszelkie reżimy totalitarne i dyktatorskie. Stosując klasyczne zasady *nowomowy* nazywały własny interes dobrem wspólnym (lub narodowym, państwowym, klasowym, partyjnym – zależnie od rodzaju reżimu) i zobowiązywały siłą do postaw obywatelskich. Stare kłamstwa totalitaryzmu są dzisiaj jeszcze jedną przeszkodą w odbudowywaniu postaw rzetelnie obywatelskich.

1. **Wspólnej świadomości** o łączących obywateli więziach i wzajemnej odpowiedzialności za los każdego z członków społeczności;
2. **Aktywności**, dobrowolnego uczestnictwa we wspólnych działaniach;
3. **Organizacji** i woli organizowania się dla rozwiązywania wspólnych problemów;
4. Uznania, że **dobro wspólne** najczęściej jest ważniejsze niż dobro jednostkowe, prywatne.

Jest oczywiste, że istnienie tych filarów jest absolutnie niemożliwe bez specyficznej komunikacji, komunikacji poziomej, to znaczy przede wszystkim pomiędzy obywatelami i grupami obywateli, a dopiero potem pomiędzy władzą a społeczeństwem.

KOMUNIKACJA SPOŁECZNA – CO TO TAKIEGO?

Wyjaśnijmy terminy – otóż komunikacja społeczna to system i sposób porozumiewania się w społeczeństwie obejmujący wszystkie podmioty (członków społeczności – osób i grup ludzi), treści (komunikaty), metody (język, ogólnie zrozumiałe znaki) oraz środki przekazywania informacji (narzędzia informacyjne). Polityka informacyjna oznacza natomiast troskę o to, by informacja w pożądanym sposobie docierała do tych osób i środowisk, do których dotrzeć powinna. Politykę informacyjną realizować mogą rozmaite podmioty – może to być państwo, może samorząd, może przedsiębiorstwo gospodarcze, może szkoła itp. Polityka informacyjna realizowana przez państwo oznacza także prawne porządkowanie zasad komunikacji społecznej – w państwie totalitarnym oznacza to prawne i siłowe ograniczanie wolności komunikacji i stosowanie informacji jako środka panowania nad społeczeństwem, w państwie demokratycznym oznacza ochronę tej wolności. Polityka informacyjna dotyczy zatem zarówno relacji wobec zakresu swobody wymiany informacji, sposobu przekazywania informacji i sposobu zbierania informacji.

Komunikacja i polityka informacyjna w państwie totalitarnym

Sformułowanie *polityka informacyjna* ludziom, którzy przeżyli komunizm nie kojarzy się dobrze. Czuje się w nim manipulację i cenzurę, propagandę i indoktrynację, czuje się pogardę dla tłumu, któremu trzeba wydzielać informację tak, żeby nim sprawnie rządzić. Informacja w państwie totalitarnym musi być całkowicie na służbie władzy, obywatel ma podlegać akcji informacyjnej, a nie korzystać z informacji. Komunikacja musi z założenia być jednokierunkowa: władza przemawia do ludności, pomysł, by ludność przemawiała do władzy uznaje się za aberrację dobrą na propagandowy slogan. Komunikacja pozioma, pomiędzy obywatelami jest niebezpieczna, musi być ograniczona do minimum i ściśle kontrolowana. Obowiązuje też zasada tajności wszystkiego, to władza decyduje każdorazowo o czym i w jaki sposób poinformuje się społeczeństwo.

W Polsce komunistyczna władza do realizacji takich założeń używała wielu narzędzi:

- **Upaństwowienie** (a dokładniej zawłaszczenie przez monopartię) wszystkich środków masowego przekazu. Każda drukarnia musiała być własnością państwa, każdy powielacz, ba – każda maszyna do pisania musiała być zarejestrowana, możliwość jej zakupu utrudniona i podlegająca ścisłej reglamentacji. Reglamentowany był również papier, zwłaszcza przeznaczony do druku. Oczywiście mowy nie było, by istniała jakakolwiek niepaństwowa rozgłośnia radiowa lub stacja telewizyjna. Krótko mówiąc – państwu (komunistycznej partii) podlegać musiały jak najściślej wszystkie nośniki informacji.
- **Reglamentacja** zgody na wydanie każdej książki lub periodyku – jeśli w ogóle możliwe było wydawanie czegokolwiek przez instytucje niepaństwowe.

Reglamentacja oznaczała także ograniczenie ilości wydawnictw i periodyków i ich centralizacja⁶.

- **Cenzura** każdej informacji publikowanej na dowolnym nośniku informacji. Cenzura polegała na drobiazgowym sprawdzaniu każdego słowa, frazy i obrazu koniecznie przed opublikowaniem, współredagowaniu każdego pisma (cenzor nie tylko skreślał – także dopisywał to, co chciał⁷). Organizacyjnie cenzura w różnych krajach funkcjonowała różnie – w Polsce istniał Główny Urząd Kontroli Prasy, Publikacji i Widowisk, w innych krajach osoba często nieformalnie pełniąca funkcje cenzora zatrudniona była w redakcji, najczęściej głównym cenzorem był po prostu redaktor naczelny, który systematycznie otrzymywał odpowiednie dyrektywy⁸. Cenzurowane były także listy (choć najczęściej niejawnie, być może wybiórczo) i rozmowy telefoniczne.
- **Propaganda** sterowana centralnie i w sposób zmasowany prezentująca aktualne stanowisko partii i państwa we wszystkich mediach równocześnie. Chyba nie tylko w Polsce znany był na ten temat dowcip: otwieram telewizor – Gierek⁹, otwieram radio – Gierek, otwieram gazetę – Gierek, otwieram okno – na słupach i z megafonów Gierek. O nie, będę ostrożny – konserwy nie otworzę! Propaganda – bywało – zmieniała zdanie. Wówczas również w sposób zmasowany i totalitarny prezentowała swoje nowe stanowisko. Co więcej – sięgała również w przeszłość zmieniając ustawicznie podręczniki szkolne, a w bibliotekach w dziale prohibitów umieszczając książki, które jeszcze niedawno polecała. Konia z rzędem temu, kto w latach 70-tych potrafił w ogólnie dostępnych zbiorach bibliotecznych znaleźć propagandowe broszury z lat 50-tych, a choćby i podręczniki szkolne z tamtych lat.
- **Nowomowa** to specyficzny język władzy komunistycznej, język nie informacji lecz manipulacji¹⁰. W nowomowie ważniejsza była zawsze emocja niż informacja – każda wiadomość podawana do publicznej wiadomości musiała być opatrzona nadanym z góry znakiem wartości (dlatego w jednych krajach przeciwko rządowi występowali bohaterscy bojownicy, a w drugim bandycy rebelianci). Ten znak wartości był – i to też jest charakterystyczne dla nowomowy – ustalany arbitralnie i równie arbitralnie zmieniany. Nowomowa to także język magiczny – miał nie tyle opisywać rzeczywistość co ją zgodnie z zamierzeniami totalitarnego propagandysty tworzyć. Wreszcie nowomowa to język rytualny, pełen sloganów mających pełnić funkcje zaklęć.
- **Alfabetyzacja** swoiście pojęta. Obywatel musiał umieć czytać na tyle, by przeczytać propagandową ulotkę i pisać na tyle, by móc napisać donos.

⁶ Przed objęciem władzy przez Hitlera w Niemczech na terenie Pomorza Zachodniego wychodziła ogromna liczba pism i pisemek wydawanych małych miejscowościach, a nawet w osiedlach. Po 1933 roku wszystkie te pisemka znikły, a na Pomorzu pozostała tylko jedna, nazistowska „Pommersche Zeitung”. W PRL w województwie szczecińskim wychodziły tylko dwie duże gazety. Po 1989 roku znowu wychodzi ogromna liczba pism i pisemek.

⁷ Wychodzący w Krakowie katolicki „Tygodnik Powszechny” został zamknięty w 1953 roku za odmowę wydrukowania pochwalnego nekrologu po śmierci Stalina.

⁸ Paradoksalnie istnienie odrębnej instytucji cenzury poza redakcjami dla wolności słowa mogło być pozytywne: dziennikarz, twórca w mniejszym stopniu był zmuszony do autocenzury; trwały spór między autorem a cenzorem wzmacniał u wielu dojmującą potrzebę wolności słowa.

⁹ Edward Gierek – I sekretarz Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej w latach 1970 – 1980.

¹⁰ Termin *nowomowa* (*newspeak*) wprowadził George Orwell w powieści „Rok 1984”. Tam także opisał klasyczne jej przejawy – dla przykładu urząd zajmujący się systematycznym okłamywaniem społeczeństwa nazywał się Ministerstwem Prawdy, a urząd torturujący ludzi w czasie przesłuchań to Ministerstwo Miłości.

- **Terror** karzący ostro wszelkie naruszenia monopolu informacyjnego państwa. Zadaniem terroru było także postawienie barier w komunikacji poziomej, pomiędzy ludźmi – trzeba było się bać spadkobierców Pawlika Morozowa. Dobrze pamiętam słowa mojego ojca przestrzegającego, bym broń Boże nigdy w szkole nie pytał o Katyń, bo za to on może być wyrzucony z pracy, a może i spotkać go coś gorszego.

Komunikacja społeczna w państwie demokratycznym

Komunikację społeczną w społeczeństwie demokratycznym opisują najlepiej dwa sformułowania: **jawność** oraz **wolność słowa**. Oba pojęte są jako prawa człowieka, nie jako przywilej. Prawa mają to do siebie, że należą się człowiekowi nie w wyniku życzliwości i dobrej woli władzy, nie w wyniku aktualnego układu politycznego, ale po prostu dlatego, że jest człowiekiem, osobą.

Jawność oznacza, że obywatel ma prawo wiedzieć wszystko co robi bądź co zamierza robić władza na każdym szczeblu – państwowym, regionalnym lub lokalnym, samorządowym. Ta jawność w praktyce oznacza nie tylko obowiązek udzielenia obywatelom (lub reprezentującym ich dziennikarzom) odpowiedzi na wszystkie pytania związane z jej działaniami. Owa władza ma dodatkowo organizacyjnie zapewnić realizację owej jawności. Dla przykładu: odpowiednie ustawy definiują w Polsce obowiązek ujawniania najważniejszego dokumentu każdej władzy – mianowicie budżetu. Żadna publiczna złotówka nie może być wydana poza tym budżetem, budżet musi być jawny, a władza ma obowiązek opublikowania go. Jawność działania władzy ze względów oczywistych musi być czasem ograniczona – bywa przecież tajemnica wojskowa, bywa tajemnica negocjacji przed ich zakończeniem, bywa tajemnica handlowa skoro władza jest czasem podmiotem życia gospodarczego. Jednak skoro jawność jest zasadą, to każde jej ograniczenie musi być wprowadzone ustawowo. Znaczy to, że wszystko w działaniu władzy jest jawne, czego ustawy nie określają wyraźnie jako tajne.

Zasada jawności działa w państwie demokratycznym tylko w jedną stronę. Obywatel ma prawo wiedzieć wszystko o władzy, ale władza nie ma prawa wiedzieć wszystkiego o obywatelu. Jego prawo do prywatności jest także jednym z praw człowieka. Wszelkie ograniczenie tego prawa może się dokonywać jedynie w oparciu o konkretne przepisy ustawowe i w wyniku prawnej decyzji odpowiednich organów sądowych. Tylko one mogą np. zezwolić na wprowadzenie podsłuchu w domu obywatela – i to jedynie wówczas, gdy wobec niego toczy się postępowanie sądowe, gdy jest on podejrzany o popełnienie przestępstwa, a powody do podejrzeń są na tyle jednoznaczne, że dla dobra innych obywateli jego prawo do prywatności powinno być ograniczone.

Prawo obywateli do jawności realizowane jest w pierwszym rzędzie przez zapewnienie wolności działania prasy i innych mass mediów. To oczywiste, że pojedynczy obywatel nie będzie chodził do urzędów i wypytywał wysokich urzędników o sprawy związane z wypełnianiem ich publicznych funkcji. Nie byłoby to ani możliwe, ani praktyczne. W jego imieniu do urzędnika idzie dziennikarz, a demokratyczne prawo prasowe nie pozwala urzędnikowi na odmówienie informacji, o którą pyta dziennikarz. Chyba, że inne, wyższe prawo decyduje, że omawiane kwestie są wyłączone z zasady jawności. Dla przykładu urzędnik nie ma prawa ujawnić dziennikarzowi informacji o prywatnych sprawach obywateli, które zna w związku z pełnieniem swego urzędu.

Wolność prasy i mediów jest także kamieniem węgielnym w realizacji zasady wolności słowa. O ile w społeczeństwie organizowanym przez totalitarne państwo prasa służy przede wszystkim do oddziaływania władz na społeczeństwo, o tyle w społeczeństwie obywatelskim prasa służy przede wszystkim porozumiewaniu się obywateli między sobą. Charakterystyczne, jak szybko spaliły na panewce wszystkie pomysły władz lokalnych, by

tworzyć własne, samorządowe organy prasowe i za ich pośrednictwem informować o swojej działalności mieszkańców gminy. Najczęściej szybko okazywało się, że pieniądze zostały wyrzucone bez sensu, bo ludzie nie chcą po prostu czytać takich urzędowych informacji, wolą patrzeć na gminną działalność oczyma niezależnej prasy. Kończyło się zatem na wykupywaniu stron w prasie lokalnej, niezależnej od władzy.

Okazało się jednakże, że mitem i naiwnym marzeniem jest pełna niezależność prasy – ponieważ kosztuje, to jest zależna od tego, kto jest właścicielem i daje pieniądze. Bywa, że w sposób mniej lub bardziej jawny podporządkowują sobie media stronnictwa polityczne wiedząc jak ważna jest możliwość urabiania opinii publicznej przed następnym wyborami. Ratunkiem dla obywateli jest w tej sytuacji różnorodność prasy – każdy może sobie wybrać do czytania gazetę, która opisuje świat w sposób najbliższy jego sposobowi patrzenia. Problem jednak narasta w sytuacji, gdy oraz większa liczba obywateli korzysta przede wszystkim z telewizji jako źródła informacji o świecie – telewizja jest medium bardzo drogim i siłą rzeczy nie każdy sposób myślenia stać na własną stację telewizyjną. Techniki informowania rozwijają się jednak w sposób lawinowy – telewizja satelitarna, kablowa, internet to środki komunikacji społecznej, które nie pokazały jeszcze w pełni swych możliwości, nie znamy także konsekwencji ich wejścia w życie społeczne.

Wolność słowa to nie tylko wolność mass mediów – to także wolność stowarzyszania się, wolność tworzenia partii politycznych, wolność zgromadzeń, wolność gospodarowania i tworzenia firm i spółek gospodarczych. Mass media są jednym z najważniejszych miejsc, w których toczy się rozmowa między obywatelami zorganizowanymi w tych strukturach. Władza różnych szczebli jest tylko jednym z wielu uczestników tej rozmowy, a sposób sprawowania władzy jednym z wielu tematów. Dodać można, że im mniej w prasie wiadomości o działaniu władz tym właściwie lepiej, bo to znaczy, że wszystko jest w porządku, władze robią co do nich należy i prasa wobec tego się nimi nie interesuje. W dziennikarstwie demokratycznym obowiązuje bowiem dość kontrowersyjna zasada: nie jest wiadomością informacja, że pies ugryzł człowieka, wiadomością byłaby informacja, że człowiek ugryzł psa. Na tej zasadzie nie jest wiadomością informacja o tym, że politycy dobrze wypełniają swoje obowiązki. Dodać w tym miejscu należy, że w polskiej prasie dość dużo pisze się o politykach.

Zatem wolność słowa, wolność społecznego porozumiewania się jest zasadą i jednym z podstawowych praw demokratycznego państwa – władza ma obowiązek tego prawa przestrzegać oraz tworzyć struktury i prawa, które zapewnią w praktyce realizację tej zasady. Nie znaczy to jednak, że w społeczeństwie demokratycznym nie ma problemów z komunikacją. Sama zasada wolności słowa nastrocza niemałych kłopotów. Czy np. oznacza ona, że każdy w każdej sytuacji może mówić co mu się podoba? Problem ten został sformułowany w Polsce przez papieża Jana Pawła II jako przeciwstawienie wolności słowa i wolności mówienia. Wolność mówienia oznacza, że mogę powiedzieć wszystko nie licząc się z konsekwencjami swego gadania – zwłaszcza konsekwencjami jakie poniosą inni ludzie i jakie poniesie społeczeństwo. Wolność słowa to coś daleko większego niż swoboda gadania co ślina na język przyniesie. To także odpowiedzialność za wypowiedziane słowo – zwłaszcza to, które zwielokrotnione jest za pośrednictwem mediów. Do kontynuacji tych rozważań zapraszam w rozdziale o *Wolności komunikacji i jej granice*.

Polityka informacyjna w demokracji

Po 1989 roku w Polsce pojawiło się przekonanie, że polityka informacyjna, zwłaszcza realizowana przez władzę każdego poziomu, jest czymś niestosownym, zbyt bliskim totalitarnym metodom manipulacji informacją. Pierwszy demokratyczny rzecznik prasowy rządu RP zaklinał się, że rząd nie prowadzi żadnej polityki informacyjnej. Szybko jednak

okazało się, że takie „odreagowywanie” komunistycznej przeszłości nie prowadzi w dobrym kierunku. Okazało się, że rezygnacja ze świadomej polityki informacyjnej szalenie utrudnia wdrożenie demokratycznych reform, bowiem ich istotą jest stała współpraca z obywatelami oparta na dialogu. Ten dialog – zwłaszcza w społeczeństwie zniszczonym przez dekady komunizmu – ktoś musi przygotować i prowadzić. Polityka informacyjna jest niezbędna, jeśli rozumie się ją jako rozumne planowanie kontaktu ze społeczeństwem.

Pierwszym i zasadniczym elementem tej polityki ze strony władz państwowych było stanowcze odrzucenie komunistycznych zasad panowania nad informacją – zrezygnowano zatem z cenzury prewencyjnej, stworzono warunki pełnej swobody wydawania prasy, ustalono warunki udzielania koncesji na media elektroniczne uzależnione przede wszystkim od miejsca w przestrzeni emisyjnej. Odtąd informacją miał rządzić rynek: jeśli są ludzie gotowi zapłacić za to, co napiszesz i wydasz – pisz i wydawaj. Jeśli masz na to pieniądze z innego legalnego źródła – proszę bardzo. Zgoda władz nie jest do niczego potrzebna. Znacznie trudniej było z rezygnacją z nowomowy – przede wszystkim ze względu na przyzwyczajenia samych dziennikarzy. Klasyczne elementy nowomowy pozostają do dziś, są zresztą obecne także w piarstwie najbardziej demokratycznych społeczeństw. Tyle tylko, że nie podlegają już decyzjom władz, ale zasadom *politycznej poprawności*.

Na kolejny element nowej polityki informacyjnej ze strony państwa trzeba było trochę poczekać – nie od razu władze uznały, że mogą bez szkody dla państwa zrezygnować z własnych środków komunikacji społecznej i powierzyć zadanie informowania o sprawach państwa mediom niezależnym. Najszybciej wyzwoliła się prasa – z rządowym tradycyjnie dziennikiem „Rzeczpospolita” na czele. Okazało się, że nie zaszkodziło to ani jej, ani rządowi – przeciwnie dziennik pozostał lojalną, a zarazem chętnie czytaną przez elity gazetą codzienną. Państwowe radio po długich perypetiach oddzieliło się od państwowej telewizji i podzieliło na kilkanaście spółek regionalnych i jedną ogólnopolską. Władze spółek są całkowicie niezależne od władz państwowych, co jednak niestety nie znaczy, że są poza naciskiem politycznym. Szczególnie ostra walka toczyła się (i nadal toczy) o publiczną telewizję. Stopniowo okazało się, że konkurencja ze stacjami prywatnymi oraz nowe ustawodawstwo spowodowało, iż telewizja stała się niezależna od władz państwowych, ale mocno związana z dominującym układem politycznym.

Oczyszczona z totalitarnych naleciałości przestrzeń prawna nie stała się natychmiast korzystna dla dobrego komunikowania się obywateli. Niezależne media często uznawały, że jedyną uczciwą informacją o działaniach władz to wytykanie jej błędów. „Czwarta władza” jest przede wszystkim od tego, by kontrolować pozostałe władze – uznano i w pierwszym okresie lat 90-tych media pełne były informacji o tym, jak to fatalnie sprawują się kolejne rządy postsolidarnościowe. Było w tym jakieś odreagowywanie zakazu krytyki z poprzednich okresów, był zapewne także efekt doboru dziennikarzy pochodzących przecież w większości jeszcze z poprzedniego okresu. Na szczęście uniknięto gwałtownych ruchów z obu stron (to także jakaś polityka informacyjna) i stopniowo różnorodność mediów pozwala zainteresowanym na dotarcie do rzetelnej wiedzy o tym, co się naprawdę dzieje, pozwala na szeroki społeczny dyskurs. Czasem bardzo bolesny – ale rozmowa w demokracji jest taka, jak życie.

Po reformie samorządowej nowe władze gminne trzeba było intensywnie przekonywać, by chciały podejmować jakąkolwiek politykę informacyjną. Wielu działaczy samorządowych uznało skromnie i naiwnie, że będą uczciwie działać w samorządach i niech czyny, a nie słowa i propaganda świadczą o nich przed elektoratem. Taka – bardzo ideowa była pierwsza kadencja radnych gminnych. Trzeba było zatem podjąć intensywną pracę zachęcającą do podjęcia polityki informacyjnej w gminach. Oto jakich używano wówczas argumentów:

- *Dobra informacja sprzyja integracji i aktywności społeczności gminnej, a wewnątrz urzędu – integracji zespołu pracowników samorządowych* - integracja społeczności wydaje się czymś absolutnie kluczowym w reformie samorządowej. W zasadzie po to dokonujemy transformacji ustrojowej, by tworzyć zintegrowane społeczności lokalne, by nikt nie był sam, by nikt nie czuł się wyalienowany, niepotrzebny. To w komunizmie obywatel miał być samotny wobec wszechpotężnej władzy, w demokracji inaczej: zintegrowana społeczność złożona ze świadomych obywateli ma stanowić podstawę dobrej organizacji społeczeństwa. Może to brzmieć zbyt wzniośle, ale świetnie przekłada się na codzienną praktykę. I to zarówno w społeczności lokalnej, jak i w zespole pracowników samorządowych. Który urzędnik jest lepszy i lepiej się czuje: ten, który uważa się jedynie za bezwolną maszynkę do spełniania poleceń przełożonych, czy ten, który będąc świadomym celów działania urzędu czuje się za niego współodpowiedzialny i chce uczestniczyć w tworzeniu jego sukcesu? Bywają przełożeni tęskniący za "maszynkami" – ale nie ma w tej tęsknocie szacunku ani dla obywateli, ani dla współpracowników. Raczej też nie należy mieć nadziei na twórczość w rozwiązywaniu problemów, ani na oddolną aktywność obywateli we współpracy z władzami samorządowymi.
- *Dobra polityka informacyjna wpływa pozytywnie na stabilność władz samorządowych* - kadencyjna weryfikacja władz to fundamentalna zasada demokracji. Bez tego demokracja szybko zmieniałaby się w dyktaturę. Sformułowanie mówiące, iż każda władza demoralizuje, a władza absolutna demoralizuje absolutnie szybko stałoby się prawdziwe. Z drugiej jednak strony całkowita wymiana rządców gminy co cztery lata źle wpływa na systematyczność rozwoju. Dlatego warto popracować nad stabilnością władzy. Otóż jawność temu wyraźnie sprzyja – i choć władze jawności najczęściej nie kochają, ostatecznie służy ona także ich interesowi. Zysk społeczności wydaje się oczywisty.
- *Przy skutecznej informacji sprawniej i szybciej obsługiwani są interesanci urzędu gminy* - i to począwszy od tego, że bez wysiłku trafią do kompetentnego urzędnika, że będą przygotowani na jego uzupełniające pytania, że przyniosą odpowiednie dokumenty. W efekcie podniesie się psychiczny komfort współpracy obu stron, a zmniejszą się koszty wykonywania zadań gminy. Skuteczna informacja odnosi się rzecz jasna nie tylko do interesantów – również pracownik w urzędzie dobrze wewnętrznie skomunikowanym pracuje sprawniej i chętniej.
- *Sprawny system analizowania informacji napływających od mieszkańców gminy (także: od interesantów konkretnego wydziału)* pozwala z wyprzedzeniem przygotowywać się na problemy - system informacji to oczywiście nie tylko informowanie innych, to także zbieranie informacji dla siebie. Znając nastawienie mieszkańców wobec określonych problemów można dobrze wybrać sposoby ich rozwiązywania. Dobry system informacji pozwoli też z dużym prawdopodobieństwem przewidzieć reakcje społeczne, zaproponować rozwiązanie zanim wystąpi konflikt, szybciej wyjść z nieuniknionego czasami kryzysu.
- *Gmina dobrze informująca o sobie ma szansę znaleźć dobrych partnerów do współpracy* - dobrze wiadomo, że bez sensownego partnerstwa z innymi gminami, bez przyciągnięcia inwestorów, bez zaufania w bankach - gmina nie ma szans na długofalowy sukces.

Obecnie do podjęcia zadania polityki informacyjnej przekonywać nikogo nie trzeba – o konieczności jej realizacji wiedzą władze wszystkich szczebli, wiedzą firmy, wiedzą politycy i biznesmeni. Wiedzą **że**, ale niekoniecznie wiedzą **jak**. Dlatego powstały poniższe rozdziały.

ZASADY I ZAKŁÓCENIA W PRZEPLÝWIE INFORMACJI

Komunikat i zakłócenia informacyjne

Co to jest komunikat? Co się z nim dzieje w czasie akcji informacyjnej? Wyobraźmy sobie, że stoimy pod przepięknym drzewem. Wspaniałe konary, gra świateł tworzona przez słońce i mokre od rosy liście, delikatny szum wiatru, ptak śpiewający na gałęzi. Wszystko to jest dla mnie informacją – stanie się komunikatem, gdy zechcę komuś ją przekazać. Zaczyna się skomplikowany proces tworzenia i przekazywania komunikatu, a zarazem zakłóceń informacyjnych. Najpierw zastanawiam się, co o tym drzewie chce powiedzieć, jak je nazwę, do czego porównam, jakich słów użyję. Informacja o drzewie zaczyna maleć, bo przecież nie wszystko mogę i potrafię dojrzeć, nie wszystko zdołam ubrać – nawet w myślach – w słowa. Jak na przykład nazywa się ten gatunek drzewa? Co to za ptak tam śpiewa? Jak opisać ten delikatny szum, ten powiew, który czuję na twarzy? Przekładam zatem obiektywne drzewo na moje subiektywne i uproszczone wyobrażenie drzewa, na moją indywidualną kulturę i wrażliwość, która każe mi jedne rzeczy dostrzegać, inne pomijać. Inaczej przecież spojrzę jako malarz, inaczej jako poeta, inaczej jako technolog drewna, leśnik, biolog, żołnierz...

Teraz zaczynam mówić (pisać, rysować, gestykulować) – komunikat przestaje być mglistym wyobrażeniem, w którym mam jeszcze nadzieję umieścić wszystko co widzę i czuję. Staje się rzeczywistym komunikatem – zestawem słów, znaków, gestów. Bogata dotąd myśl zostaje pomniejszona, zmieniona na słowa szorstkie, powolne, nieporadne. Sporo z zapamiętanego obrazu gdzieś się ulatnia, zaaferowany koniecznością opowiedzenia gubię wiele szczegółów. Wpływa na mnie chwila, w której mówię, dopinguje lub ogranicza otoczenie, stopień zainteresowania słuchaczy i ich reakcje, moje samopoczucie.

Potem mój komunikat o drzewie biegnie przez przestrzeń. Może opowiadałem cicho, może głośno, może ktoś obok opowiada dowcip, może huczy kosiarka do trawy? Może w opowieść wplotłem dygresję z drzewem nie mające nic wspólnego? Znowu część przekazywanego komunikatu ginie, gubi się, nie dociera do adresatów. A może mówię przez telefon, wówczas – pomijając trzaski w słuchawce – nie mam możliwości wsparcia słów mimiką twarzy, gestykulacją. Znowu część komunikatu gubi się, część zniekształca. Albo może opisuję moje drzewo w liście do przyjaciela. Robię to najstaranniej jak potrafię, ale jak w pisanim tekście oddać tak ważną intonację głosu? Znowu część mojego drzewa zanika...

Ale część jednak dociera do odbiorcy – on słucha moich słów. Ale słucha, to jeszcze nie znaczy, że słyszy. Przecież może być rozproszony, może boleć go ząb, może myśleć o kłopotach domowych, o czekającym egzaminie. Znowu moje wyjściowe drzewo marnieje...

Coś jednak mój słuchacz słyszy, jakieś słowa docierają. Ale słyszy – to jeszcze nie znaczy, że przyswaja moje słowa, że chce je przyjąć. Przecież moje wynurzenia nad pięknem drzewa mogą go zupełnie nie obchodzić! Co innego, gdybym coś wspomniał o wartości tarcicy, może by się zainteresował, ale uroda? Słyszy, wie, że mówię o drzewie, ale puszcza moje słowa mimo uszu, odrzuca komunikat, bo jest mu niepotrzebny. Mnie jednak wprowadza w błąd, ponieważ lubi mnie i uprzejmie kiwa głową.

Ale nawet jeśli przyswaja, jeśli interesują go moje słowa, to nie znaczy, że rozumie je tak samo jak ja. Widział wiele drzew – nakłada zatem moją opowieść na swoje doświadczenia. Kiedy ja mówię, że to kasztan, opowiadam o tym konkretnym drzewie, które widziałem. On oczyma duszy widzi jakieś swoje drzewo, które kiedyś widział. I to nie jest ten sam kasztan! To nie jest ten sam kolor, nie ten sam szum wiatru, śpiew ptaka. Znowu informacja bardzo się zmniejszyła i zmieniła. A ile z tego zapamięta? Przecież to nie jego przeżycie, nie on się wzruszył...

Tak jest z każdym komunikatem w przestrzeni informacyjnej, nawet w najprostszych sytuacjach, jak ten z drzewem. Gdzie mu do skomplikowanej międzyludzkiej, może samorządowej codzienności! Wyobraźmy sobie, że komunikatem do przekazania nie jest szumiące drzewo z ptakiem na gałęzi, lecz stanowisko jednego z klubów radnych gminnych w sprawie powołania nadzwyczajnej komisji do zbadania zasadności wydania przez burmistrza pieniędzy na wybudowanie na rynku fontanny. Zachodzi podejrzenie korupcji, ale nikt nie chce tego głośno powiedzieć, zresztą pewności nie ma... Trzeba też sobie zdać sprawę, że rzadko jest tak, by komunikat biegł od nadawcy do odbiorcy bez pośredników. Pośrednicy najczęściej są, a informacja między jednym a drugim ulega zniekształceniu, czy nawet zanika jak w dziecięcej zabawie w głuchy telefon. Dodajmy do tego, że nieraz istnieje silna pokusa celowego zniekształcania informacji, przecież każdy stosuje jakąś swoją małą *politykę informacyjną*.

Nie jest możliwe całkowite uniknięcie zanikania i zniekształcania komunikatu. Pierwszy krok w nauce sprawnego poruszania się w przestrzeni informacyjnej to właśnie przyjęcie tej prawdy za pewnik. Wiem, że jeśli o wydarzeniu tylko słyszałem, i to od osoby, która na miejscu też nie była – to nie mogę się upierać przy swoich wyobrażeniach. Mogą być bardzo dalekie od prawdy. Z drugiej strony nawet będąc na miejscu, będąc świadkiem – na przykład strajków solidarnościowych w stoczni w Szczecinie w 1980 roku – jestem tylko w jednym miejscu i czasie. Wzbogaci moją wiedzę, jeśli porozmawiam z osobami, które były w innych miejscach. Dobrze jest znać proces komunikacyjny i prawa, które nim rządzą...

Uczestnicy i elementy procesu przekazywania informacji

Jak widać z powyższego każdy proces przekazywania informacji składa się z szeregu elementów, z których każdy ma wpływ na ostateczną jakość procesu informacyjnego. Każdy zatem współdecyduje o tym, czy partnerzy się ostatecznie dogadają, czytelnik gazety odbierze rzetelną informację, współpracownicy dobrze zrealizują zaplanowane przedsięwzięcie, odbiorca komunikatu podejmie rozsądną decyzję. Każdy z tych elementów może proces informacyjny wzmocnić lub osłabić. Proponuję zatem analizę tych elementów tak, by poznać związane z nimi szanse i zagrożenia. Niech przykładem, który będziemy analizowali będzie jedno z przełomowych wydarzeń w najnowszej historii Polski – podpisanie porozumień między strajkującymi robotnikami a władzami PRL w Szczecinie, 30 sierpnia 1980 roku¹¹. Jeden z uczestników tego wydarzenia opowiada o nim swoim przyjaciółom w innym mieście...

Nadawca

Czyli człowiek przekazujący komunikat. Każdy człowiek ma inną wiedzę o przedmiocie informacji, inne umiejętności obserwacji, selekcji materiału, uporządkowania i opowiedzenia w swoim języku, inną też potrzebę informowania innych o tym, co widział i słyszał, inne stanowisko wobec wydarzenia, inną potrzebę mówienia prawdy. Wszystko to wpływa na ostateczną skuteczność komunikatu, wpływa także na to, w jaki sposób odbiorca może i powinien analizować otrzymywaną informację. W omawianym przez nas przykładzie z czasów „Solidarności” obowiązywała jedna zasada: „prasa kłamie”, zatem jeśli informacja o strajkach podawana była w oficjalnej prasie, nie wierzono jej. Natomiast jeśli opowiadał o tym robotnik stoczniowy lub wydrukowała powielaczowa gazetka – wierzono dość bezkrytycznie, nawet jeśli zakres jego wiedzy nie mógł być wielki.

¹¹ Porozumienia szczecińskie zostały podpisane w Szczecinie dzień wcześniej niż w Gdańsku; ze strony „solidarnościowej” podpisał je przywódca strajku Marian Jurczyk, ze strony rządowej Kazimierz Barcikowski, wówczas wicepremier i członek Biura Politycznego Komitetu Centralnego PZPR. Postulaty (w Szczecinie było ich 36) w zasadzie pokrywały się z gdańskimi – najważniejszy z nich mówił o prawie do założenia wolnych związków zawodowych – czyli Niezależnego Samorządnego Związku Zawodowego „Solidarność”.

W naszym przykładzie nadawca to człowiek z wyższym wykształceniem humanistycznym, głoszący od kilku lat w opozycyjnych środowiskach prelekcje z dziejów narodu polskiego. Jego silne strony to zatem umiejętność obserwacji i krytycznej analizy obserwowanego materiału, uporządkowanego sposobu opowiadania. Był też obecny na sali jako przewodniczący komitetu strajkowego jednego z solidaryzujących się zakładów pracy – miał zatem możliwość bezpośredniej obserwacji wydarzenia. Jego słabe strony to nieznamość środowiska robotniczego z jednej strony, a aparatu partyjnego z drugiej, nieobecność przy toczących się od wielu dni negocjacjach. Na samej sali był dość daleko od stołu, przy którym wszystko się działo – nie mógł zatem dokładnie widzieć co się działo, ale doskonale odczuwał atmosferę. Emocjonalnie informator był zdecydowanie po stronie strajkujących, strona rządowa to byli „oni”, zdeprawowana władza, moskiewskie służby, „komuchy” – z pewnością wpływało to na jednostronność informacji.

Fakt informacyjny

Wydarzenie, przedmiot, opinia itp. o którym ktoś chce poinformować innych. Fakt, że w odbyło się spotkanie nie jest faktem informacyjnym, dopóki z jakiegoś powodu nie trzeba o tym kogoś poinformować. Chęć poinformowania już jest powodem selekcji materiału informacyjnego, ponieważ o wydarzeniu chcemy poinformować w jakimś celu i z jakiegoś powodu. Wiedza o tym, że fakt informacyjny nie jest tożsamy z wydarzeniem jest niezwykle istotna – obserwator bowiem już w tej chwili nie zwraca uwagi na wszystko, nigdy też nie wiadomo, czy zwraca uwagę na to, co w wydarzeniu jest najważniejsze dla późniejszego odbiorcy.

W stołówce stoczni szczecińskiej codziennie odbywały się najrozmaitsze spotkania, a jednak właśnie to jedno spotkanie stać się miało przedmiotem szczególnych opowieści – tym powodem było podpisanie porozumień, zwycięstwo strajkujących robotników. Wszelka obserwacja koncentrowała się zatem na wszystkim, co dotyczyło podpisywania. Obserwator nie zauważył wszystkich sprzętów na sali, skoncentrował się na nietypowych lub rażąco kolidujących – jak nieobecny dotąd krzyż na ścianie i stojące z boku popiersie Lenina. Wielka sala pełna była ludzi, jednak uwaga każdego obserwatora – także naszego nadawcy – skoncentrowana była na stole prezydialnym, na wypowiedziach podpisujących porozumienia, na ich reakcjach i mimice. Szczególne zainteresowanie budziły wypowiedzi strony robotniczej oraz mimika strony rządowej. Obie bowiem były niezwykle – oto robotnicy mówią słowa dotąd nieobecne w życiu publicznym, a rządzący z trudem starają się ukryć niezadowolenie z porażki.

Treść (komunikat)

Wybrany i odpowiednio uporządkowany materiał informacyjny, który – zgodnie z wolą nadawcy – ma zostać przekazany odbiorcy lub odbiorcom. Krótko mówiąc to, co odbiorca ma wiedzieć po odbiorze komunikatu. O sztuce tworzenia dobrego komunikatu będzie jeszcze mowa – teraz powiedzmy jedynie, że klarowny komunikat powinien odpowiadać na pięć klasycznych pytań: Kto? Co? Gdzie? Kiedy? W jaki sposób? Zatem komunikat mógłby wyglądać tak: *30 sierpnia 1980 roku, po dwóch tygodniach strajku (odpowiedź na pytanie kiedy?) w stołówce stoczni szczecińskiej (gdzie?) przewodniczący Międzyzakładowego Komitetu Strajkowego Marian Jurczyk oraz wicepremier Kazimierz Barcikowski w obecności tłumnie zebranych przedstawicieli strajkujących zakładów pracy (kto?) podpisali porozumienie kończące trwający od dwóch tygodni strajk (co?). Porozumienie pozwala na realizację wszystkich 36 postulatów, w tym pierwszego: utworzenie wolnych związków zawodowych (co?). Strony starają się podkreślać, że nie ma tu zwycięzców ani zwyciężonych, jest jednak oczywiste, że podpisanie porozumień jest efektem determinacji strajkujących i ich solidarności (w jaki sposób).*

Siłą takiego komunikatu jest jego lapidarność – ujmując w kilku słowach to, co najważniejsze. Taka lapidarność pozwala także na uniknięcie stronniczości – komunikat jest obiektywny. Jego słabością jest skrajne uproszczenie – w sposób oczywisty nie ujmuje przyczyn, skutków, emocji na sali, wszystkich elementów, które mógł zobaczyć, usłyszeć i odczuć naoczny obserwator. Nasz nadawca w swoim komunikacie podkreślił z pewnością zwycięstwo nad komunistami: oto po raz pierwszy władza „ludowa” naprawdę musiała ustąpić przed ludem! Będzie zatem podkreślał wszystko, co w wydarzeniu pokazuje na zwycięstwo strajkujących. Odmiennie przedstawiciel drugiej strony – głośno podkreśli, że nie ma tu wygranych i przegranych, po cichu będzie szukał sformułowań minimalizujących znaczenie treści podpisanych porozumień.

Szum informacyjny

Wszelkie komunikaty napływające od nadawcy lub z otoczenia, które nie tylko nie niosą komunikatu zgodnego z celem przekazu, ale tę właściwą treść zagłuszają lub przesłaniają. Szumem informacyjnym mogą być także wszelkie informacje wizualne napływające zewsząd i rozprasające. Trzeba podkreślić, że szum informacyjny to nie to samo co zakłócenia wynikające z hałasu, celowego zagłuszania itp., a zatem wynikające z czynników nie stanowiących informacji. Szum informacyjny to także informacja – tyle, że w danej sytuacji zbędna, odciągająca od przyjęcia i zrozumienia zasadniczego komunikatu.

W informacjach naszego nadawcy znalazło się sporo elementów wynikających z jego pełnego euforii nastawienia do nowej sytuacji – owa euforia przesłaniała trudne, niepokojące strony wydarzenia. Przecież komunizm nie został jeszcze pokonany, siła strajkujących nie była aż tak wielka! Z kolei w informacjach oficjalnej prasy podawano bardzo dużo komentarzy w kształcie komunikatu – miały one zasłonić skalę sukcesu robotników. Mówiono zatem przede wszystkim o stratach na jakie narazili państwo strajkujący.

Język przekazu

Sposób przekazywania treści komunikatu składający się z rozmaitych znaków, takich jak słowa, zdania, obrazy, gesty, mimika, intonacja itp. Potocznie za język uważa się tylko sposób porozumiewania się słowami i zdaniami – tymczasem okazuje się, że w zwyczajnych kontaktach międzyludzkich ważniejsza bywa intonacja, gesty i mimika, niż sam dobór słów.

Nasz informator miał obowiązek opowiedzenia wydarzenia w stoczni szczecińskiej posługując się prostym językiem, diametralnie różnym od oficjalnej *nowomowy* – fatalnego dziedzictwa epoki totalitaryzmu. Jednym z zasadniczych sposobów fałszowania rzeczywistości przez język było takie dobieranie słów, by raczej tworzyły rzeczywistość niż ją opisywały. To, że oficjalna prasa nazywała strajki „przerwami w pracy” (przecież robotnicy nie mogli strajkować przeciw robotniczej partii!), że strajkujący robotnicy to „elementy antysocjalistyczne” – to były znaki dla wszystkich czytelne, trzeba było jednak przezwyciężyć znacznie subtelniejsze przejawy językowego okłamywania społeczeństwa. Okazywało się, że najlepiej do tego celu nadawał się język najprostszy, najmniej wyszukany.

Emocje

Odczucia towarzyszące nadawaniu i odbiorowi komunikatu w procesie przekazu informacji. Emocje mogą być związane z treścią i celem komunikatu, ale mogą też nie mieć z nim żadnego związku. Każdy komunikat zawiera emocje – człowiek bowiem nigdy nie jest ich pozbawiony. Emocje, odczucia są same w sobie komunikatem, ale mogą także stanowić szum informacyjny. Emocje – np. trema – mogą także uniemożliwić przekazanie komunikatu.

Przy opowieściach o strajkach naturalną emocją był strach przed konsekwencjami – dziesięć lat wcześniej na ulicach miasta lała się krew protestujących robotników. Dominująca była jednak nadzieja, wręcz euforia – oto znowu rodzi się szansa na wolność. W tym także

tonie toczyła się opowieść nadawcy – ta euforia mogła zakłamywać obraz i rzeczywiście zakłamywała lekceważąc siłę przeciwnika.

Etyka

System wartości przyjmowany przez uczestników procesu informacyjnego (przede wszystkim stosunek do prawdy), a także poziom zaufania do przestrzegania tegoż systemu przez partnera rozmowy. Dla odczytania komunikatu niezwykle ważna jest zatem znajomość nadawcy – czy jest to człowiek prawdomówny? Z drugiej strony człowiek wielokrotnie oszukany ma tendencję do nie wierzenia nikomu.

Okres komunizmu przyniósł doświadczenie bardzo instrumentalnego podejścia do prawdy. Informacja miała być przedmiotem manipulacji, sposobem urabiania społeczeństwa. Smutnym efektem jest dziś przekonanie, że każdy kłamie i manipuluje, problem polega tylko na tym, w czym to robi interesie. Jest to zjawisko zabójcze dla społeczeństwa obywatelskiego.

Narzędzie informacji

Jest to przestrzeń lub środek techniczny, za pomocą którego informacja przepływa od nadawcy do odbiorcy. Może to być list, linia telefoniczna, gazeta, tablica informacyjna, internet, radio, telewizja itp. Każdy ze środków ma swoje wady i zalety – stąd dla najskuteczniejszego przekazu najlepiej stosować łącznie kilka środków. Informacja przez telefon daje walor świeżości i szybkości, pozwala także na dwustronną wymianę informacji, na pytania i odpowiedzi – jest jednak ulotna, po jej zakończeniu informacja pozostaje jedynie w pamięci uczestników. List wysłany pocztą nie ma walorów świeżości, ale w spokoju napisany pomaga w przekazaniu tego, co naprawdę najważniejsze, a nie tylko spraw najbardziej ulotnych, najbardziej rzucających się w oczy. Jego treść odbiorca może także czytać wielokrotnie – nawet po latach.

W naszym przykładzie środkiem był telefon, przez który nadawca przekazywał przyjaciółom wiadomości. Telefon był mało sprawny, a przy tym często na podsłuchu, co powodowało, że rozmówcy starali się używać specyficznego kodu, który w ich zamierzeniu miał utrudnić zrozumienie podsłuchującemu.

Pośrednik

Osoba pośrednicząca między nadawcą, a odbiorcą w procesie przekazywania informacji. Zawodowo takim pośrednikiem jest dziennikarz lub rzecznik prasowy. Oczywiście pośrednik jest najpierw odbiorcą komunikatu, potem jego nadawcą – tworzy się zatem swoisty łańcuch informacyjny. W każdym ogniwie tego łańcucha informacja w jakimś stopniu zmniejsza się i zniekształca. Trzeba być bardzo doświadczonym nadawcą komunikatu, by zdawać sobie sprawę, że w każdym przypadku przekazując informację jest się także pośrednikiem. Rzadko jest tak, by informator wszystkie informacje miał „z pierwszej ręki”, najczęściej część widzi i przeżywa sam, część słyszy – wraz z opiniami – od innych osób. Komunikat przez niego nadawany jest sumą własnego doświadczenia oraz informacji i opinii innych osób.

Opowiadający przez telefon świadek podpisywania porozumień potrafił to odróżnić – zatem tak konstruował komunikat, by słuchacze wiedzieli, co widział sam, a co przeczytał lub usłyszał, wie też jakie są źródła jego wiedzy.

Odbiorca

Człowiek odbierający komunikat. Każdy z odbiorców ma inną wiedzę o przedmiocie informacji, inne umiejętności percepcji i selekcji materiału, uporządkowania go i przetworzenia na swoje własne doświadczenia. Każdy też ma swój świat wartości pozwalający na ocenę opisywanych wydarzeń, każdy swoje doświadczenia pozwalające na przełożenie otrzymanej informacji na użyteczne dla siebie działania, na nadzieję lub strach.

Te predyspozycje są zmienne – inaczej odbiera komunikat człowiek przemęczony, inaczej zrelaksowany, zainteresowany wiadomością lub znudzony, życzliwy dla informatora lub wrogi. „Trafienie” w moment i sytuację odbiorcy to zadanie dla nadawcy – jeśli chce informować skutecznie.

W sierpniu 1980 głód informacji z Wybrzeża był ogromny. Każdy informator mógł spodziewać się wielkiej koncentracji i najczęściej ogromnej życzliwości. Rodziła się solidarność.

Etapy procesu przekazywania informacji

Proponuję raz jeszcze w największym skrócie przyjrzeć się procesowi informacyjnemu koncentrując się teraz na kolejnych jego etapach. Najpierw przyszły nadawca komunikatu obserwuje jakąś rzeczywistość (**obserwacja**) i w pewnym momencie postanawia o niej komuś opowiedzieć. Już w trakcie obserwacji sporo świadomie pomija lub nieświadomie gubi (**selekcja**): ma tylko jeden punkt widzenia, indywidualne umiejętności obserwacji i tylko część zagadnień go interesuje. Obserwuje z gniewem, znudzeniem lub fascynacją. Rozumie co się dzieje, lub wszystko jest dla niego ciemną magią.

Nadawca **koduje** komunikat, zatem jakąś rzeczywistość składającą się ze słów, znaków, obrazów, odczuć, zmian, ruchu itp. przetwarza na słowa i znaki, które da się przenieść w czasie i przestrzeni. Może to robić z zapałem lub obojętnością, uczciwie lub z wolą oszukania, może być skoncentrowany lub zupełnie rozproszony, może umieć się świetnie i klarownie wysławiać, może też być bełkotliwy i niekonkretny.

Wysłany komunikat (**przepływ informacji**) natrafia na przeszkody, bywa zagłuszany, uzupełniany informacjami zmieniającymi jego treść i nastawienie lub po prostu szumami nie mającymi żadnego związku z treścią informacji (**szumy i zakłócenia informacyjne**).

Komunikat dociera do odbiorcy i rozpoczyna się proces **dekodowania**, czyli przekształcania na język znaków, obrazów i odczuć tego człowieka. Jego umiejętności rozumienia mogą być ogromne lub całkiem malutkie, język nadawcy może być dla niego zupełnie jasny lub całkiem niezrozumiały, może chcieć rozumieć lub być zupełnie nie zainteresowany, może ufać nadawcy, lub mieć przekonanie o jego stałej skłonności do kłamstwa.

Obraz, który ostatecznie powstaje w umyśle odbiorcy (**przyjęcie komunikatu**) zazwyczaj bardzo różni się od oryginału. Niemniej najczęściej odbiorca jest głęboko przekonany o poprawności swego odbioru i o tym, że odebrany obraz jest w stu procentach tożsamy z nadanym.

Kanały i poziomy w procesie informacji

Małe dziecko pyta „co to?” wskazując na nowy zakup w kuchni i otrzymuje odpowiedź, że „mikrofalówka”. Oczywiście nic mu to nie mówi – ale z intonacji i mimiki wie, że to dobry i pożyteczny przedmiot, a mama się z niego cieszy. I to jest najważniejsze. Choć padło słowo – cała informacja została przekazana bez słów. W procesie informacji wyróżnia się trzy zasadnicze *kanały informacyjne*:

- **Kanał werbalny** (to, co mówię – to co słyszę) – składają się nań wypowiedziane słowa i zdania, a także gramatyczna poprawność mówienia;
- **Kanał wokalny** (to, jak mówię – to, jak słyszę) – w grę wchodzi intonacja głosu, napięcie (głośno – cicho), barwa głosu, szybkość i rytm mówienia, swoboda wysławiania oraz dźwięki paralingwistyczne (westchnienia, śmiech, jęki, pomruki itp.)

- **Kanał wizualny** (to, co pokazuję – to, co widzę) – a zatem gestykulacja, pozycja ciała podczas rozmowy, mimika twarzy, wygląd fizyczny i ubranie, spojrzenia i ich wymiana z rozmówcą, dotyk i kontakt fizyczny, dystans pomiędzy rozmówcami, wygląd otoczenia i organizacja środowiska rozmowy.

To, że ważny jest kanał werbalny i wizualny łatwo zrozumieć. Jak bardzo ważny bywa w rozmowie kanał wokalny, pokazuje choćby stara jak świat anegdota o złym intonowaniu w przemówieniu. Wyobraźmy sobie, że na salę Rady Gminy wpada zdyszany obywatel i wykrzykuje: *Panowie Bydło! Zdycha burmistrz! Zakazuję z niego mięso jeść!* Intonacja - tu wyrażona interpunkcją - wskazuje na to, że zdenerwowany przedstawiciel elektoratu sprzeciwia się ludożerstwu, zwłaszcza jeśliby ofiarą miały paść najwyższe władze samorządowe. Rzecz się jednak wyjaśnia, gdy - po uspokojeniu się (to niełatwe, w końcu choroba wściekłych krów to nie byle co) - obywatel uporządkuje intonację: *Panowie! Bydło zdycha! Burmistrz zakazuje z niego mięso jeść!*

Jak widać w każdym komunikacie słownym (werbalnym) zawarte są elementy niewerbalne (wokalne, wizualne) – i najczęściej to one decydują o powodzeniu lub fiasku akcji komunikacyjnej. Pozwalają także na nadawanie i odbieranie komunikatu na różnych poziomach równocześnie. Bywa tych poziomów sporo, zapewne najczęściej występują cztery:

- **Poziom treści** - czyli dokładnie to, co nadawca zawiera w słowach, co pokazuje na tablicach i wykresach, co rozdaje w materiałach.
- **Poziom autoprezentacji** - czyli to, co - w sposób mniej lub bardziej świadomy - przekazuje o swoim stosunku do sprawy, o emocjach, jakie w związku z tym odczuwa, o swoim zdenerwowaniu lub wyluzowaniu.
- **Poziom wzajemnych relacji** - czyli wszystko to, co - najczęściej bez słów - powie o swoim stosunku do słuchaczy, o tym czy ich lubi, czy nie cierpi, ceni, czy lekceważy. Swoją postawą pokaże także co sądzi o stosunku słuchaczy do siebie, o swoich na ten temat obawach i podejrzeniach.
- **Poziom apelu** - który pojawi się nawet jeśli ani słowem nie powie o swoich oczekiwaniach. Nawoływanie będzie w tonie głosu, w postawie, w spojrzeniu, zachowaniu.

Proponuję przemyślenie tych poziomów na przykładzie: proszę sobie wyobrazić taką oto sytuację: do inspektora w Wydziale Edukacji w Urzędzie Gminy, odpowiadającego za remonty szkół podstawowych któregoś dnia wchodzi dyrektor szkoły nr 12 i powiada: *Panie Inspektorze - dzisiaj jest już 24 września!* Komunikat jest pozornie prosty - dlaczego zatem urzędnika ogarnia zdenerwowanie, a nawet popłoch? Ponieważ ta prosta informacja niesie za sobą dalsze treści: już przed wakacjami inspektor obiecał dyrektorowi, że do końca lipca zwizytuje jego szkołę i przygotuje decyzję w sprawie przeznaczenia środków na remont dachu nad salą gimnastyczną. Tymczasem czas zleciał i kompletnie wyleciało mu to z głowy... Prosta informację dyrektor szkoły nadaje od razu na czterech poziomach:

1. poziom treści (słowa)	Jest już 24 września
2. poziom autoprezentacji	Szkoła jest dla mnie bardzo ważna, dzieci nie będą miały gdzie ćwiczyć, dotrzymywanie słowa uważam za rzecz podstawową
3. poziom wzajemnych relacji	Oburza mnie okazane mi przez Pana lekceważenie
4. poziom apelu	Proszę wreszcie przyjść do mojej placówki!

Tyle, że w słowach pojawiła się tylko prosta informacja o dacie - resztę inspektor musi sobie odszyfrować na podstawie zachowania (gesty, mimika, ton głosu) dyrektora oraz swoich przypuszczeń i dotychczasowych doświadczeń. Więc odszyfrowuje mniej więcej tak:

1. poziom treści (słowa)	Jest już 24 września
2. poziom autoprezentacji	Jestem strasznie zdenerwowany i oburzony na pana niedotrzymaniem terminu i wynikającymi stąd konsekwencjami dla szkoły
3. poziom wzajemnych relacji	Jest Pan osobą niepoważną i nieodpowiedzialną! W odróżnieniu ode mnie nie nadaje się Pan na swoje stanowisko!
4. poziom apelu	Proszę się wytłumaczyć i natychmiast przyjsć!

Proszę zwrócić uwagę, że odczytanie wypowiedzi niekoniecznie jest zgodne z intencją nadawcy - zwłaszcza na poziomie 3 i 4. Co więcej, swoją własną odpowiedź inspektor (odbiorca komunikatu) buduje na podstawie własnej interpretacji - nie na faktycznym przekazie. I znów tylko część przekazu umieszcza w słowach - resztę bez słów. Oto reakcja inspektora:

1. poziom treści (słowa)	Faktycznie, jest już 24 września
2. poziom autoprezentacji	Wie Pan, gdzie ja mam Pańskie zdenerwowanie i oburzenie?! Sądzi Pan, że zajmuję się tylko szkołą nr 12?!
3. poziom wzajemnych relacji	Pan mnie nie będzie pouczał! Nic mnie nie obchodzi za kogo mnie Pan uważa!
4. poziom apelu	Nie będę się przed Panem tłumaczył i zapewne nieprędko przyjdę!

I już mamy konflikt - a w słowach była tylko prosta informacja o dacie.

* * *

Zasady rządzące przepływem informacji opisałem w ogromnym skrócie i uproszczeniu – inni napisali na ten temat tomy. Chciałbym jednak, by w pamięci czytelnika pozostały przeświadczenia moim zdaniem najważniejsze:

- W procesie przekazywania informacji komunikat **zawsze** w jakimś stopniu zanika i zniekształca się – obie strony procesu muszą sobie z tego zdawać sprawę, by uniknąć nieporozumień;
- Nadawca i odbiorca to osoby **zawsze** różne – od obu stron wymaga to wysiłku, by się naprawdę zrozumieć. Jeśli natomiast odbiorców jest wielu, nadawca musi uczynić swój komunikat możliwie najprostszym lub wydać go w różnych wersjach;
- Każdy nadawca przekazując komunikat, który **chce** przekazać „dołącza” do niego mniej lub bardziej świadomie dodatkowy komunikat (najczęściej niewerbalny); odbiorca przyjmuje go – podobnie jak ów komunikat „świadomy” – w sposób całkowicie subiektywny i subiektywnie nań reaguje;
- W świecie, w którym informacja w coraz większym stopniu staje się towarem lub narzędziem sprawowania władzy coraz większego znaczenia nabiera etyka komunikacji.

Zasady te są proste, wręcz oczywiste, a jednak często zapominane. Tymczasem ich znajomość i konsekwentne stosowanie się do nich pozwala na uporządkowanie akcji komunikacyjnej, lepsze rozumienie się osób i grup społecznych, a co za tym idzie przezwycięzenie konfliktów, tworzenie solidarności i społeczeństwa obywatelskiego.

PORZĄDKOWANIE AKCJI KOMUNIKACYJNEJ

Akcja komunikacyjna może być prosta (mówię wykład, informuję kolegę, piszę artykuł, wydaję folder) lub złożona (prowadzę kampanię wyborczą, realizuję program dydaktyczny w szkole, jestem odpowiedzialny za *public relations* firmy). W każdym wypadku stosują się do niej zasady przedstawione w skrócie w poprzednim rozdziale. Jak przeciwdziałać trudnościom komunikacyjnym? Nie ma cudownych recept - ale coś można jednak zrobić, by poprawić swą komunikatywność. Rada, której pragnę udzielić w tym rozdziale koncentruje się na propozycji uporządkowania każdej akcji komunikacyjnej (informacyjnej) wokół siedmiu pytań: kto? do kogo? w jakim celu? co? jak? gdzie? kiedy?¹² Przykłady weźmiemy w tej części z rzeczywistości samorządowej.

<p>KTO? W jakiej roli występuję?</p>	<p>Muszę rozstrzygnąć sam dla siebie w jakiej roli chcę (powinienem) występować w czasie tej akcji komunikacyjnej. Zwierzchnika? Podwładnego zdającego raport? Kolegi? A w jakiej roli wobec interesanta występuję jako urzędnik?</p> <p>Druga sprawa to mój stosunek do sprawy, o której chcę poinformować, moje własne nastawienie i to, czy chcę je ujawnić...Na przykład przedstawiając grupie mieszkańców kontrowersyjne stanowisko rady gminy utożsamiam się z nimi, czy z radnymi?</p>
<p>DO KOGO? Do kogo się zwracam?</p>	<p>Ilu jest odbiorców, czy są grupą zróżnicowaną, czy jednorodną, czy Ci, których informuję są ostatecznymi odbiorcami, czy pośrednikami (np. dziennikarze)?</p> <p>Kim są odbiorcy informacji, jaki jest poziom ich wiedzy w danej sprawie, czy są pod tym względem grupą jednorodną czy nie. Jaki jest wiek, wykształcenie, nastawienie do sprawy? Czy przyjmą złą wiadomość ze smutkiem i się oddalą, czy może dojdzie do rękoczynów? Jakie są wzajemne relacje odbiorców - współpracują ze sobą, są sobie obojętni, czy może wrodoży?</p>
<p>W JAKIM CELU? Co chcę osiągnąć?</p>	<p>Czy efektem informacji ma być jakieś działanie poinformowanych? Czy aprobata dla działań urzędu? Przygotowanie się do spodziewanych posunięć?</p> <p>A może chodzi jedynie o rozładowanie sytuacji, uspokojenie wzburzonych ludzi? Może o oddanie czci, pochwalenie, lub przeciwnie - skrytykowanie?</p> <p>Trzeba sobie postawić pytanie ile celów można osiągnąć jedną akcją informacyjną - może trzeba będzie rozbić na kilka działań?</p>

¹² W tej części wiele skorzystałem z książki Andrzeja Wiszniewskiego, *Jak przekonująco mówić i przemawiać*, Warszawa – Wrocław 1994

<p>CO? Co rzeczywiście muszę przekazać?</p>	<p>Każdy komunikat nieprzydatny w osiągnięciu celu jest jedynie szumem informacyjnym zasłaniającym to, co naprawdę ważne. Dlatego konieczne trzeba dokonać selekcji materiału, wybrać to, co jest naprawdę ważne lub sprzyja zrozumieniu i aprobachie - resztę odrzucić. Odrzucić trzeba także szereg informacji, które uznajemy za ważne, wówczas gdy sądzimy, że tyle na raz odbiorcy nie przyjmą. To częsty błąd komunikacyjny: przeładowanie.</p>
<p>JAK? Jaka forma będzie najskuteczniejsza?</p>	<p>Pytanie dotyczy wyboru formy - lub całej gamy różnych form - które pozwolą osiągnąć pożądany efekt.</p> <p>Dotyczy to zatem decyzji, czy przemawiał będę na stojąco, czy na siedząco, z głowy, czy z kartki, żartobliwie, czy poważnie, ilustrując przezrociami lub pisząc na tablicy, poprzestając na suchej wypowiedzi lub dopuszczając dyskusję.</p> <p>Być może spotkanie z zainteresowanymi trzeba podeprzeć rozdawanym w trakcie materiałem pisemnym, a może cała akcja powinna polegać na systematycznym i spokojnym „dawkowaniu” informacji, by odbiorcy przyzwyczaili się do jakiejś idei...</p>
<p>GDZIE? W jakich warunkach będę przekazywał informację?</p>	<p>Czy będę przemawiał do wiejskiego mikrofonu na boisku szkolnym? Uczestniczył w dyskusji okrągłego stołu? Przekonywał tłum ludzi w dusznej salce?</p> <p>Jeśli chcę dać komunikat do prasy - czy wiem kto czyta wybraną gazetę? Kto słucha wybranej rozgłośni?</p> <p>Na ile mogę wpłynąć na te warunki tak, by nic nie rozpraszało odbiorców, nie odciągało od mojego komunikatu? Czasem lepiej zrezygnować z działania informacyjnego, jeśli warunki skazują je na fiasko...</p>
<p>KIEDY? Ile mam czasu na przygotowanie i samą informację?</p>	<p>Pytanie „kiedy”, to pytanie o czas. Ile mam czasu na przygotowanie, na samo wystąpienie (lub ile mam miejsca w gazecie, jak duże pismo odbiorca zechce jeszcze przeczytać), czy będę mógł wypowiedzieć się kilka razy?</p> <p>Pytanie o czas to także pytanie o to, jak często i z jaką częstotliwością informację trzeba powtarzać, aby naprawdę dotarła.</p>

Proponuję przyjrzeć się tym pytaniom na konkretnym przykładzie związanym z problemami komunikacyjnymi samorządu terytorialnego. Oto opis konkretnej sytuacji:

W szkole nr X w gminie Y (ok. 700 dzieci) atmosfera jest coraz bardziej napięta. W czasie letnich ulew zalało salę gimnastyczną - woda stała w niej kilka dni, co całkowicie zniszczyło parkiet. Sala wymaga kapitalnego remontu, tym bardziej, że niepokojące ślady na tynku każą obawiać się grzyba. Dzieci na razie ćwiczą na boisku, ale zbliża się słotny listopad, zima... Dyrektor alarmuje o środki na remont.

Z drugiej strony od kilku lat Komitet Rodzicielski stara się o wymianę krzeseł i stolików na nowe, dostosowane do rozwoju dziecka, szanujące jego kręgosłup. Badania przeprowadzone w szkole przez grupę ortopedów dały alarmujące wyniki: znakomita większość dzieci cierpi na wady kręgosłupa. Już dwa lata temu władze gminy obiecały Komitetowi 50%-owe dofinansowanie zakupu ergonomicznych ławek, jeśli drugą połowę rodzice zbiorą sami. Rodzice zebrali, co więcej znaleźli sponsora gotowego pokryć 25 % kosztów. Pod warunkiem, że wydatek będzie w bieżącym roku. Gmina uznała jednak, że ławki

muszą poczekać - jeśli nie dokona się natychmiast remontu sali, trzeba będzie budować nową. A na oba wydatki środków nie starczy...

Za dwa tygodnie w szkole będzie zebranie z rodzicami. Dyrektor szkoły powiedział, że nie podejmuje się sam przekazać rodzicom tej informacji. Naczelnik Wydziału Edukacji polecił zatem inspektorowi odpowiedzialnemu w urzędzie gminy za tę szkołę przekazać rodzicom decyzję gminy i zyskać ich aprobatę. Do spotkania z rodzicami inspektor przygotowuje się wypełniając poniższą tabelę z pytaniami.

KTO? W jakiej roli występuję?	Jestem urzędnikiem, który przynosi nie swoją decyzję (osobiście uważam, że pieniędzy powinno starczyć na obie sprawy). Muszę jednak być lojalny wobec swoich zwierzchników, którzy mnie zobowiązali bym do tej decyzji przekonał rodziców. Nie mogę decyzji zmienić, mogę najwyżej argumenty rodziców przekazać wyżej. Jestem reprezentantem władz gminnych i tak mnie będą traktować – muszę spodziewać się ostrych ataków...
DO KOGO? Do kogo się zwracam?	Na sali będą trzy grupy rodziców: dość agresywnie nastawiona większość przekonana, że skoro gmina obiecała pieniądze na ławki, a oni ze swej strony wywiązali się ze swego zobowiązania - pieniądze muszą się znaleźć. Argumenty o klęsce żywiołowej do niech raczej nie przemówią - wyłożyli ciężko zarobione pieniądze, znaleźli sponsora, ławki muszą być. Druga grupa, rozumiejąca nieco lepiej sytuację, świadoma, że jeśli teraz zrezygnuje się z remontu to salę gimnastyczną trzeba będzie rozebrać - będzie raczej milczeć. Trzecia grupa jest na razie zdezorientowana i się waha. Dyrektor raczej się nie przyłączy, będzie wolał ciężar dyskusji przerzucić na mnie... Zainteresowanie jest duże, więc pewnie można się spodziewać kilkudziesięciu, może nawet ponad stu osób.
W JAKIM CELU? Co chcę osiągnąć?	Główny cel jest jasny: gmina decyzję już podjęła i nie będzie chciała jej zmieniać. Mam więc przekazać decyzję rodzicom, przekonać do tej decyzji, zebrać informacje o stanowisku rodziców co do dalszego losu zakupu ławek, zachęcić do przesunięcia zakupu w następnym roku. Zarazem jednak muszę uspokoić napiętą atmosferę i pilnować, by opinia o działalności władz samorządowych była pozytywna.
CO? Co rzeczywiście muszę przekazać?	Decyzję władz gminnych wraz z argumentami – najważniejszy argument gospodarności i zdrowia dzieci. Jeśli nie podejmiemy remontu natychmiast, będziemy dużo więcej płacić w następnych latach za nową salę. Dzieci muszą ćwiczyć w zdrowych warunkach. Zachęta do negocjacji ze sponsorem - gmina pomoże w rozmowach - o przesunięciu zakupu ławek na rok następny. Może sponsor zgodzi się dać także w roku następnym.
JAK? Jaka forma będzie najskuteczniejsza?	Muszę być przygotowany na rosnące „nagrzewanie” atmosfery - będę musiał jakoś je łagodzić. Najspokojniej będzie zapewne na początku - muszę wówczas krótko przedstawić argumenty - ich waga powinna rosnąć w trakcie wywodu (od najmniej ważnego do najistotniejszego) i na końcu podać decyzję władz. Przemawiać będę na stojąco - to pomoże dotrzeć do wszystkich, nawiązać kontakt wzrokowy, zniechęci „opozycję” do szeptania po kątach. Mówić muszę z głowy (to dowód dobrego przygotowania), tylko ew. cytaty (jak najmniej!) z kartki. Podstawowe dane liczbowe zapiszę na tablicy – trzeba przypomnieć dyrektorowi, by była na sali.

<p>GDZIE? W jakich warunkach będę przekazywał informację?</p>	<p>W zdewastowanej sali gimnastycznej - jej wygląd będzie znakomitym argumentem. Sala jest dość duża - niezbędne jest nagłośnienie. Trzeba przyjść nieco wcześniej i sprawdzić jak funkcjonuje mikrofon. Ustawienie krzeseł będzie wykładowe, w rzędach. Będzie prezydium, w którym znajdzie się dyrektor i przewodnicząca komitetu rodzicielskiego. To odgradza od ludzi - o ile mikrofon pozwoli wyjdę przed stół - stwarza to atmosferę większej bliskości. Część ludzi zapewne będzie stała, większość będzie miała ze sobą płaszcze - nie wolno przeciągać spotkania.</p>
<p>KIEDY? Ile mam czasu na przygotowanie i samą informację?</p>	<p>Spotkanie odbędzie się za dwa tygodnie - to daje czas na przygotowanie. Warto zatem spotkać się wcześniej z dyrektorem i komitetem rodzicielskim. Osobista znajomość może pomóc w wypełnieniu misji. Komitet może dostać dokument - ekspertyzę stanu sali gimnastycznej. W czasie spotkania otrzymam głos na początku - nie powinienem mówić dłużej niż 10 minut. Potem będę odpowiadał na pytania - nie ma obaw, czy będę dopuszczony do głosu. Problem w jakiej atmosferze. Powinienem działać na rzecz zwięzłości spotkania, akcentując, że to w interesie rodziców, nie moim.</p>

Warto raz jeszcze podkreślić, że pytania powyższe przydatne są w przygotowaniu każdej – prostej lub złożonej – akcji informacyjnej. W następnym rozdziale zobaczymy ich przydatność przy współpracy organizacji społecznej ze środkami społecznej komunikacji, w kolejnym przy pisaniu komunikatu dla prasy.

KREOWANIE OBRAZU ORGANIZACJI SPOŁECZNEJ

Obok władz samorządowych oraz firm gospodarczych najistotniejszym elementem społeczeństwa obywatelskiego są organizacje pozarządowe. Aby istnieć i działać muszą być znane, muszą wykreować swój pozytywny obraz w świadomości społecznej. Załóżmy, że w zarządzie stowarzyszenia walczącego z narkomanią jesteśmy odpowiedzialni za to, jak działalność organizacji jest widziana przez ludzi, do których ją adresujemy oraz przez otaczającą społeczność. Efekty naszej działalności informacyjnej mogą przesądzić o sukcesie lub przegranej wszystkich statutowych poczynań. Otoczenie może nas skutecznie wspomóc, ale równie efektywnie może uniemożliwić działanie. Dlatego koniecznie trzeba zadbać o tworzenie właściwego obrazu organizacji i jej działań. Trzeba zadbać o *public relations*. To angielskie określenie robi w społeczeństwach postkomunistycznych karierę – nie zostało jednak przetłumaczone. Moim zdaniem najlepiej oddaje jego sens sformułowanie *promocja reputacji*, ma także skrót PR, ale jakże fatalnie brzmi...

Kim jesteśmy dla otoczenia?

Public relations – chodzi w nim z grubsza o to, by przez dobrze zaplanowane i systematycznie realizowane działania informacyjne i promocyjne zyskać aprobatę i wsparcie społeczne dla swych zamierzeń. Trzeba zatem dobrze sprecyzować **cele**, określić **zadania**, podjąć **działania**.

Ogólnie rzecz biorąc **cele public relations** sprowadzają się do:

- Budowania **popularności** zespołu, który tworzymy, samych działań organizacji i idei, której służymy (niech zatem jak najwięcej osób **wie**, że jesteśmy organizacją przeciwdziałającą narkomanii i pomagającą osobom pragnącym wyrwać się z nałogu);
- Zyskania **rozumienia** dla celów i metod podejmowanych przez organizację działań (niech **rozumieją**, że przeciwdziałanie narkomanii jest społecznie

niezbędne, że narkomani także powinni mieć swoją szansę, że zjawisko może w jakiś sposób dotknąć każdego, jeśli będzie się nasilać, że metody, które stosujemy są naprawdę skuteczne);

- Zyskania **sympatii**, która mogłaby przekształcić się w życzliwość i wspomaganie (niech uczucie sympatii i wdzięczności za to, że ktoś zajmuje się tą sprawą przeradza się w ofiarność);
- Zdobycia **zaufania** (które w minimalnej formie pozwoli uniknąć sprzeciwów społeczności lokalnych wówczas, gdy będziemy chcieli umieścić na osiedlu ośrodek dla narkomanów, a w maksymalnej formie pozwoli zyskać nowych, bezinteresownych współpracowników).

Wyraźne i konkretne są zatem **zadania**:

- Konieczność starannej **analizy grup odbiorców**, do których chcemy dotrzeć z informacją i przekonać do naszej działalności;
- Konieczność opracowania **strategii informowania społeczności**; powinna ona składać się z następujących etapów:
 - Określenie celów
 - Określenie grup odbiorców
 - Analiza grup odbiorców
 - Opracowanie głównej myśli przekazu
 - Wybór form przekazu i sposobów rozpowszechniania
 - Analiza odzewu społecznego – w efekcie tej analizy należy niejednokrotnie wracać do pierwszego etapu i ponownie zweryfikować cele, grupy odbiorców etc.
- Konieczność dokonywania stałej **samooceny** swojej kondycji i swojego obrazu w społeczeństwie, zwłaszcza w oczach odbiorców działań, sponsorów oraz osób, które mogą pomóc lub zaszkodzić w skuteczności poczynań organizacji.

Działania są zawsze zależne od postawionych wcześniej celów i zadań. Najczęściej są to:

- Szeroko pojęta współpraca z mass mediami
- Włączanie dziennikarzy we własne zadania
- Kampanie ogłoszeniowe i informacyjne z wykorzystaniem środków medialnych i pozamedialnych
- Kontrola informacji o nas i sprawach, które są terenem naszej działalności – w tym także analiza informacji zwrotnej, napływającej do nas od odbiorców naszych działań
- Bezpośredni kontakt z odbiorcami działań.

Warto podkreślić, że tworzenie *public relations* to coś innego niż znana nam od dawna *propaganda*, nawet jeśli czasem posługuje się podobnymi technikami. W tej ostatniej jest bowiem sporo z oszustwa i manipulacji: chodzi w niej o to, by przekaz zasłonił i zastąpił rzeczywistość, a co najmniej ją zdeformował z korzyścią dla organizatora akcji propagandowej. W działaniach kreujących postawy i opinię społeczną w systemie demokratycznym zakłada się **informowanie obiektywne i wszechstronne**, we wspólnym interesie pluralistycznego społeczeństwa. A różnorodność i niezależność mass mediów pozwala to weryfikować.

Czytelnik, który doczyta do tego miejsca, być może powie: no dobrze, to ważna i trudna sprawa to całe *public relations*. Trzeba zatem wyznaczyć rzeczownika prasowego, może

nawet utworzyć zespół i niech działają. To błąd! Zresztą popełniany bardzo często. W urzędach bywa nawet tak, że poza szefem i rzecznikiem nikt nie ma prawa udzielać informacji prasie! Efekt jest taki, że i tak udziela każdy (już dziennikarze potrafią o to zadbać!), tyle że nie umie, nie wie jak to zrobić, popełnia kardynalne błędy, a już zupełnie nie wpasowuje się w politykę informacyjną całości instytucji - bo jej po prostu nie zna. Oczywiście, że w dobrze działającej organizacji muszą być ludzie bezpośrednio odpowiedzialni za informację i promocję. Ale ostatecznie obraz organizacji w świecie tworzą wszyscy jej członkowie i wszyscy powinni umieć to robić w pełni kompetentnie. Tworzenie *public relations* to praca grupowa. Dlatego zadanie osoby odpowiedzialnej za informację w dużym stopniu musi polegać na uczeniu kolegów z organizacji w jaki sposób mają postępować z mediami.

Nie tylko prasa, radio i telewizja

Mass media (prasa, radio i telewizja) pełnią w tworzeniu społecznego wizerunku organizacji kluczową rolę - ale nie tylko one. Im mniejsze jest środowisko, w którym pracujemy, im mniejsza grupa adresatów działań, tym mniejszą rolę odgrywać będą środki masowej komunikacji. Mass media nie są jedynymi sposobami komunikacji społecznej. Plakaty na murach, rozesłana po domach ulotka w formie osobistego listu, festyn rodzinny w miasteczku, tablica ogłoszeniowa ustawiona w dobrze przemyślanym miejscu osiedla lub miasteczka, duże i małe spotkania - wszystko to są także środki społecznego przekazu. Wszystkie trzeba włączać w program działań informacyjnych i promocyjnych.

Kiedy zatem będziemy planowali działania informacyjne i promocyjne - a koniecznie trzeba planować - powinniśmy brać pod uwagę wszystkie sposoby przekazywania informacji. I prasę, i radio i telewizję i wszystkie inne środki i miejsca, które pomogą nam we właściwym czasie, w stosowny sposób dotrzeć do konkretnego odbiorcy. Powinniśmy też podzielić się rolami, by wszystkie miejsca, w których może ukazać się dobra wiadomość o nas były zagospodarowane przez tych spośród nas, którzy potrafią to zrobić najlepiej.

Planowanie akcji informacyjnej stowarzyszenia

Tworzenie korzystnego obrazu działalności stowarzyszenia w otoczeniu społecznym wymaga działań zarówno długofalowych, jak i doraźnych, związanych z konkretnym wydarzeniem. Dobrze będzie, jeżeli przekazywanie informacji nie będzie sumą jednorazowych akcji za każdym razem budowanych od początku, lecz w całości utworzy system. W ramach takiego systemu, planując konkretne akcje informacyjne, każdorazowo trzeba starać się odpowiadać sobie na siedem prostych pytań (zwracam uwagę, że to te same pytania, o których mówiliśmy ogólnie przy porządkowaniu akcji informacyjnej):

Kto? Sami wobec siebie musimy określić rolę, jaką chcemy pełnić w sprawie walki z narkomanią, aby nasza autoprezentacja w mediach wypadła przekonująco. Podejmujemy działania i oczekujemy społecznej aprobaty, mimo, że przecież sprawą może zająć się publiczna służba zdrowia, policja, państwowe lub samorządowe ośrodki wychowawcze. Kim jesteśmy, że chcemy ich wyręczać i zastępować? W czym jesteśmy lepsi, inni, dlaczego potrzebni? Czasem odpowiedź na takie pytania trzeba wypowiedzieć wyraźnie i jednoznacznie – częściej odpowiedź taka powinna znaleźć się w tle, jako oczywistość.

Zazwyczaj cechy działaczy organizacji społecznych to bezinteresowność (opieramy się na pracy wolontariatu), bliski związek ze sprawą (większość z nas, to osoby które osobiście lub rodzinnie zetknęły się z narkomanią – dobrze więc rozumiemy wszystkich, którzy do nas przyjdą), kompetencję.

Do kogo? Kto jest adresatem akcji informacyjnej? Nigdy nie odpowiadajmy: wszyscy. Wszyscy to fatalny odbiorca informacji, to prawie to samo co nikt. Prawie nigdy jedną notatką nie

trafimy do wszystkich, do których byśmy chcieli. Musimy użyć różnego języka, różnych argumentów, jeśli będziemy chcieli dotrzeć i przekonać młodzież licealną (to do nich przede wszystkim trafiają sprzedawcy narkotyków – jak tę młodzież przed nimi skutecznie ochronić?), gospodynie domowe i emerytów (narkoman to dla nich najczęściej przestępca niosący zagrożenie, co zatem zrobić, by przekonać ich, że to także człowiek potrzebujący pomocy?). Innych sformułowań użyjemy i w innych miejscach umieścimy komunikat chcąc dotrzeć do radnych gminy i osiedla (być może potrzebna nam jest decyzja na lokalizację ośrodka dla pragnących się leczyć narkomanów), a innych do mieszkańców osiedla (zwłaszcza jeśli mają być sąsiadami ośrodka – ich protest może uniemożliwić funkcjonowanie). Różnorodność odbiorców siłą rzeczy musi pociągnąć za sobą różnorodność argumentów, sformułowań i miejsc, w których będziemy prezentowali nasze informacje. Dlatego stale trzeba analizować grupy odbiorców informacji: co lubią, czego się boją, skąd czerpią informacje, komu ufają itp.

Dlaczego? Dlaczego chcemy informować? Jakie są cele informowania o istnieniu i działaniach stowarzyszenia? Warto wyróżnić **cele generalne**, takie jak uświadomienie ludziom, że Wasz zespół istnieje i zmagają się ze zjawiskiem narkomanii, że ma efekty, że warto otoczyć go życzliwością. Taki cel - bardzo ważny - wymaga systematycznego pojawiania się w mediach, ustawicznego przypominania się zawodnej i zmiennej opinii publicznej.

Cele szczegółowe odnoszą się do konkretnych sytuacji i wydarzeń. Ukazała się krzywdząca notatka w prasie na Wasz temat? Istnieje więc potrzeba odpowiedzi, wyprowadzenia z błędu źle poinformowanych - taki jest cel bliższy. Planujecie zorganizowanie kolonii letnich dla dzieci wywodzących się rodzin dotkniętych narkomanią, brak Wam środków, liczycie na ofiarność społeczną i życzliwość władz? Wyłania się kolejny cel szczegółowy informowania – zdobycie sponsorów. Chcecie utworzyć ośrodek wspomagający leczących się narkomanów – oto następny cel akcji informacyjnej: przezwyciężyć stereotypowe obawy przyszłych sąsiadów.

Co? Najpierw zastanówmy się, co jest najważniejsze w informacji, co jest istotą przekazu. O czym przede wszystkim powinni się dowiedzieć ci, do których się zwracamy? Jeśli zwracamy się do sąsiadów przyszłego ośrodka, to być może trzeba zawczasu poinformować ich, że sąsiedztwo ośrodka w niczym im nie zaszkodzi – dyscyplina w ośrodku jest z założenia wysoka, a stowarzyszenie dodatkowo jest w stałym kontakcie z komisariatem policji. Dzięki ośrodkowi bezpieczeństwo mieszkańców osiedla wzrasta. To niech to będzie najwyraźniejsze w komunikacie. Potem ciągle sprawdzajmy, czy tego najważniejszego przekazu nie zgubiliśmy. I czy nie zaginął w masie innych, mniej ważnych informacji. Dopilnujmy też, by nie było nadmiaru informacji – pamiętajmy o tym, że nadmiar informacji to szum informacyjny.

Jak? Tu zastanówmy się nad *formą* - a najlepiej od razu formami - przekazu. Plakat na murach? Wywiad w lokalnym radiu? Komunikat do umieszczenia w gazecie, odczytania w radiu? A może reklama ukazująca się przez tydzień codziennie na kolumnie, gdzie drukuje się program TV? Wystąpienie w kablówce? W jaki sposób: na poważnie, czy na wesoło? Z góry, autorytatywnie ("musicie!"), czy raczej perswazyjnie, negocjacyjnie? A może połączyć to wszystko w jedną całość? Jak będzie najskuteczniej?

Warto mieć w zanadru świadomość różnorodności form, jakie można wykorzystać, także form dziennikarskich. I wiedzieć, że każda z tych form może być odpowiednia do realizacji innych celów. Każdorazowo forma musi wynikać z analizy grupy odbiorców oraz celów jakie tym razem chcemy zrealizować.

Gdzie? Punktem wyjścia powinna być precyzyjna świadomość, jakie środki przekazu czytają bądź oglądają ci, do których chcemy dotrzeć. Absurdem będzie umieszczanie ogłoszenia adresowanego do mieszkańców miasteczka w gazecie, której dociera pięć egzemplarzy.

Podobnie nikt rozsądny nie będzie czekał z pilną informacją do ukazania się lokalnego miesięcznika, który co prawda trafia do ponad setki domów, ale zawiera informacje sprzed dwóch miesięcy. Jeśli możemy skorzystać z lokalnej i słuchanej anteny, pamiętajmy o ulotności informacji radiowej, o tym, że powinna być powtórzona wielokrotnie. Jeśli zdecydujemy się na informację w lokalnej telewizji kablowej - sprawdzmy, ile rodzin - spośród tych, do których chcemy dotrzeć - ogląda tę telewizję. Bo do innych będziemy musieli wybrać inną drogę. Jeśli grupa adresatów da się jednoznacznie wyodrębnić, być może najlepiej będzie do każdego wysłać list?

Kiedy ? Kiedy - czyli z jakim wyprzedzeniem powinniśmy podać wiadomość o imprezie, na którą zapraszamy, z jaką częstotliwością musimy powtarzać komunikat, by z całą pewnością dotarł, jak szybko po wydarzeniu opublikować trzeba relację. Potrzebna tu będzie wiedza o częstotliwości ukazywania się poszczególnych mediów, o tym, w jakich godzinach radio jest najchętniej słuchane. Koniecznie musimy też znać terminy pracy redakcji, czyli z jakim wyprzedzeniem trzeba dostarczyć materiał, by po niezbędnej obróbce redakcyjnej zdołał się ukazać. Trzeba też pomyśleć, ile czasu muszą mieć odbiorcy, by przygotować się do udziału w proponowanym przez nas programie. Ile razy trzeba wiadomość powtórzyć w różnych mediach, nim dotrze wystarczająco szeroko. A jeśli dajemy relację z działania - zastanówmy się kiedy wiadomość jest jeszcze świeża, a kiedy zainteresuje już tylko miłośników historii.

Jak współpracować z mediami?

Oto kilka porad praktycznych.

Wiedza

Po pierwsze trzeba wiedzieć, jakie mass media ukazują się bądź docierają do naszej miejscowości i które są najchętniej czytane (słuchane, oglądane) przez interesujące nas grupy odbiorców. Jaki jest najbardziej poczytny dziennik? Wychodzi u nas, czy jest to pismo regionalne? Czy jesteśmy w stanie stwierdzić, ile osób tak naprawdę go czyta? Jakie pisma lokalne ukazują się w naszej miejscowości? Z jaką częstotliwością? Jak są rozprowadzane? Jak szeroko są znane? Mogą to być wydawnictwa gminne, parafialne, prywatne - wszystkie mogą być ważne dla tworzenia naszego obrazu w lokalnej społeczności... Jakie tygodniki są najchętniej czytane u nas? Jaki jest profil pisma: czy taki, że chcemy, by o nas w nim pisano? To pytanie trzeba poszerzyć: kto w interesujących nas środowiskach czyta jakie tygodniki? Być może część środowiska, do którego adresujemy nasze działania, z zamiłowaniem czyta "Przyjaciółkę", inna grupa - powiedzmy - "Przegląd Wędkarski"... Trzeba to wiedzieć, jeśli planuje się kampanię informacyjną. A jeszcze: co na pewno będą mieli w ręku nasi potencjalni sponsorzy i dobroczyńcy: "Gazetę Bankową"? "Wspólnotę"? A media audiowizualne: jakie radio jest najchętniej słuchane, jaki program TV oglądany? Czy mamy na naszym terenie lokalną radiostację, telewizję kablową?

Są to pytania tyleż podstawowe, co trudne – jak uzyskać zadowalającą odpowiedź na nie? A jeszcze warto wiedzieć coś o generalnych sympatiach i antypatiach ludzi, do których chcemy trafić. To prawda, że zazwyczaj będziemy zdani na informacje raczej nieusystematyzowane i wyrywkowe, ale szukajmy ich i układajmy w zgrabną, z pewnością coraz czytelniejszą układankę: w Bank Danych.

Kontakt

Szczególnie uważnie gromadźmy informacje kontaktowe. Adresy, telefony, faxy, nazwiska osób z redakcji, z którymi chcemy współpracować. Warto znać naczelnych tych redakcji, ale na co dzień ważne, by mieć stały i przyjazny kontakt z dziennikarzem, którego nasza problematyka interesuje. W dużych pismach jest często wiele numerów telefonów i faxów; warto w swoim prywatnym kalendarzyku mieć zapisane wypróbowane telefony dziennikarzy, który już nas znają i łatwo im będzie chwycić i wykorzystać temat, który im

podsuwamy. Kontakty trzeba budować spokojnie i na długi dystans. Nigdy nie zapominajmy zaprosić dziennikarza na organizowaną przez nas imprezę. Nawet jeśli nie spodziewamy się, że teraz o nas napisze.

Ułatwianie

Warto pamiętać, że dziennikarz jest najczęściej osobą bardzo zapracowaną. A już na pewno on tak o sobie myśli. Co więcej: to nam zależy, żeby na nasz temat ukazała się dobra i dopracowana informacja. Dziennikarzowi wystarczy, by ukazała się jakakolwiek ciekawa informacja. Nieprzeciętny dziennikarz rwie się głównie do informacji trudnej do zdobycia; ale - powiedzmy to sobie po cichu - rzadko jest za to premiovany. Chętnie więc opublikuje to, co łatwo zdobyć. Więc - w naszym interesie - ułatwiamy mu pracę. Przygotowujemy **komunikat dla prasy**¹³, nie domagając się umieszczenia własnego nazwiska czy honorarium. Może dziennikarz zmieni kilka wyrazów, szyk zdania i tytuł, potem się podpisze i weźmie wierszówkę. Może - to jego interes. Nasz - by była o nas informacja w piśmie. Dobra informacja. Przy każdej większej imprezie miejmy przygotowany pakiet informacyjny dla prasy. Powinien on zawierać zestaw materiałów dłuższych i krótszych wprowadzających w sposób możliwie pełny w cele, program i oczekiwane rezultaty wydarzenia. Klasyczny pakiet zawiera:

- o tekst wprowadzający z tezą (przesłaniem) imprezy (najwyżej strona napisana jak komunikat dla prasy)
- o informację o organizacji realizującej to działanie (czym jest, skąd się wzięła, co już osiągnęła, dlaczego jest ważna)
- o notki biograficzne o organizatorach, mówcach i osobistościach uczestniczących w imprezie
- o podstawowe materiały przygotowane do rozdania podstawowe tezy wystąpień (jeśli to wcześniej możliwe)
- o wybrane kserokopie opublikowanych artykułów na temat organizacji i problemów, które teraz podejmuje
- o zdjęcia związane z problematyką imprezy.

Tak przygotowany pakiet może skłonić dziennikarza do posiedzenia przy komputerze i napisania większego materiału. Pomoże mu także w przygotowaniu się do wywiadu, postawieniu ciekawych pytań.

Czasem warto posunąć się jeszcze dalej: przygotować większy **gotowy tekst** do dyspozycji dziennikarzy. Wiem, to brzmi głupio: my się napracujemy, a ktoś to wykorzysta i zbierze całą chwałę. Ale przecież w tym wypadku chcemy uzyskać dobrą informację o nas, a nie chwałę z opublikowanego tekstu, prawda?

Pewnie rzadko zaistnieje w naszej działalności sytuacja usprawiedliwiająca **konferencję prasową**. Tę organizuje się w bardzo ważnych okolicznościach, takich, którymi prasa sama z siebie się interesuje i szturmuje kłamki u drzwi, za którymi są bulwersujące sytuacje. Więc tylko odnotujmy dla porządku: dobrze przygotowana, w dobrym czasie, sprawnie prowadzona, z rozesłanymi wcześniej informacjami dla dziennikarzy - to dobra konferencja prasowa.

Dziennikarz u nas

Na koniec, ale nie najmniej ważne: warto mieć dziennikarza w swoich szeregach, wciągnąć go w zadania, które realizujemy. Będzie miał zapewne jeśli nie większe, to odmienne doświadczenia w dziedzinie public relations. Potrafi łatwiej dostrzec informacyjne, promocyjne znaczenie tego, co robimy. Dostrzeże istotne zagrożenia w tej dziedzinie, ale i

¹³ O pisaniu takiego komunikatu patrz rozdział *Skuteczny komunikat dla prasy*.

wskaże szanse ich przewyciężenia. Pewnie będzie miał kontakty w środowisku dziennikarskim, nie tylko w swojej redakcji. I pewnie napisze (powie, pokaże) na czas...

Nic się nie da zrobić...

...bez pieniędzy. To już dzisiaj wiemy dokładnie. Kapitalizm przeniknął nas pod tym względem głęboko. Ale demokracja oznacza także, że **nic się nie da zrobić bez dobrej informacji**. To proste: sprawę musi dobrze znać ten, kto podejmuje decyzję: kupić nie kupić, poprzeć - nie poprzeć, wziąć udział - uchylić się, protestować - bronić. Warunkiem powodzenia każdej działalności w systemie demokratycznym jest dobrze przemyślana, zaplanowana i realizowana polityka informacyjna.

Dobra polityka informacyjna jest zatem potrzebna nam: naszej organizacji, naszym działaniom. Jest niezbędna, gdy chcemy osiągnąć swe cele. Jeśli ją realizujemy możemy być jeszcze dodatkowo dumni z siebie: tworzymy nowe przyzwyczajenia społeczne, zmuszamy swoją pracą do naśladowania inne organizacje. mamy szanse na zdobywanie rzetelnej informacji o działaniach innych ludzi i grup. Współbudujemy sieć wymiany informacji, sytuację poprawiającą nasz komfort życia. A także bezpieczeństwo: ilu konfliktów - wielkich i małych - dałoby się uniknąć, gdyby ludzie najpierw spokojnie usiedli i porozmawiali. Gdyby istniała dobra, drożna i właściwie wykorzystywana przestrzeń informacyjna.

SKUTECZNY KOMUNIKAT DLA PRASY

Proponuję Państwu małe ćwiczenie: proszę o prześledzenie procesu pracy nad komunikatem dla prasy, tym razem znowu w przestrzeni samorządowej. Najpierw opiszemy pokrótce sytuację w pewnym fikcyjnym miasteczku, a Państwo spróbują poczuć się jego mieszkańcami, zwolennikami "ekologicznego" rozwiązania powstałych problemów. Wyłoniony przez Was „rzecznik prasowy” ma napisać komunikat o całej sytuacji: obiektywny, ale przecież pisany z ekologicznego punktu widzenia... Zatem najpierw opowieść podstawowa:

Oto średniej wielkości miasteczko (nazwijmy je: Szansowo), stosunkowo blisko granicy państwa. W centrum Szansowa znajduje się duży, kilkuhektarowy teren, właściwie rodzaj zaniedbanego parku z ponad setką bardzo starych i pięknych drzew. Plac ten oprócz tego porośnięty jest krzewami, zaśmiecony, w środku cuchnące bajorko. Wieczorami zbierają się w chaszczach podejrzane męty, piją, klną, a krzyki i piski każą spokojniejszym mieszkańcom omijać miejsce szerokim łukiem.

Ostatnio burmistrz ujawnił, że jest szansa na uzyskanie sporej dotacji z funduszu Unii Europejskiej na takie zagospodarowanie placu, które by mogło - jako rozwiązanie wzorcowe - posłużyć także w innych miejscach: Burmistrz rozgląda się za najlepszym pomysłem - to znaczy takim, który poprze największa liczba mieszkańców (co najmniej 75% - to jeden z warunków uzyskania dotacji), a zarazem zyska aprobatę sponsora.

W miasteczku powstały w związku z tym dwie grupy zwolenników odmiennych rozwiązań. Pomysł, którego Państwo jesteście zwolennikami (nazywają was w związku z tym "ekologami") ma dewizę: W ZDROWYM ŚRODOWISKU ROZWÓJ OSOBISTY, WYPOCZYNEK ORAZ INTEGRACJA RODZINNA I SPOLECZNA. Istota pomysłu tkwi w przekształceniu chaszczy w park rekreacji, kultury, czynnego wypoczynku i szacunku dla środowiska.

Pomysł oponentów ("gospodarzy") ma dewizę: JEŻELI CHCEMY WYRWAĆ SZANSOWO Z MARAZMU - MUSIMY PRZYCIĄGNAĆ KAPITAŁ. ZBUDUJMY CENTRUM HANDLOWO-USŁUGOWE OBSŁUGUJĄCE POLAKÓW I OBCOKRAJOWCÓW.

Dyskusja nad sprawą toczy się z coraz większymi emocjami. Ostatni sondaż wykazał, że opcje rozkładają się mniej więcej równo: za propozycją ekologów jest 40 % mieszkańców, tyle samo za propozycją gospodarzy, 20 % to niezdecydowani bądź niezainteresowani.

W miasteczku ukazuje się prywatny niezależny tygodnik, 18 godzin na dobę nadaje lokalna rozgłośnia radiowa. Wielu mieszkańców czyta w miarę regularnie dziennik wydawany w odległym o ok. 100 km mieście wojewódzkim. Dociera też, choć w niewielkich ilościach prasa ogólnopolska.

Odbyło się właśnie spotkanie radnych z mieszkańcami na temat sposobu zagospodarowania spornego terenu. Otrzymaliście Państwo zadanie sporządzenia informacji dla prasy.

Planujemy pracę

Zaczynamy od poszukania (sami dla siebie) odpowiedzi na kilka zasadniczych pytań...

1. Dlaczego piszemy ten komunikat? Co chcemy osiągnąć?

- *Chcemy zainteresować sprawą dziennikarzy tak, by nabrała rozgłosu - jesteśmy bowiem przekonani, że opinia publiczna będzie przychylna naszej koncepcji. Liczymy, że po naszym komunikacie dziennikarze zainteresują się problemem i odpowiednio, różnymi technikami go nagłośnią (wywiad, reportaż, artykuł publicystyczny - to jest to, na czym nam zależy).*
- *Chcemy przekonać do swojej opcji niezdecydowanych.*
- *Chcemy zwiększyć nasze szanse w negocjacjach z "gospodarzami" (wiemy, że ostatecznie musimy wypracować kompromis i chcemy, by był możliwie najbardziej ekologiczny) przez zdobycie zwolenników także poza miasteczkiem.*
- *Chcemy o sprawie poinformować szeroką opinię publiczną, głównie poza naszym środowiskiem.*

2. Jako kto piszemy? W jakiej występujemy roli?

Piszemy oczywiście jako zwolennicy konkretnego, ekologicznego, rozwiązania. Ale bardzo nam zależy, by tekst był możliwie obiektywny, by nie był nachalny w argumentacji: krótko mówiąc chcemy, by wnioski wyciągnął sam czytelnik, a nie narzucal piszący. Rolę zwolenników opcji ekologicznej wolelibyśmy ukryć, a zaprezentować się w roli obiektywnych obserwatorów wydarzeń.

3. Do kogo adresujemy przesłanie komunikatu?

Głównie do czytelników spoza naszego miasteczka: mamy zatem świadomość, że słabo znają oni nasze realia i spory, a interesują ich one tylko trochę - raczej mało. Pośrednio jednak adresatami są także mieszkańcy naszej miejscowości: chcemy, by o sprawie przeczytali w gazecie i usłyszeli w radiu o szerszym zasięgu.

4. Co przede wszystkim chcemy powiedzieć?

W komunikacie siłą rzeczy zaprezentujemy wiele informacji; musimy jednak mieć pełną świadomość, która z nich jest najważniejsza, której czytelnik absolutnie nie powinien przeoczyć.

Jest szansa na uzyskanie pieniędzy na rozwiązanie problemu ekologicznego i ekonomicznego w sposób, który przyniesie korzyść także innym miejscowościom, będzie bowiem modelowy i możliwy do powtarzania. Sponsor stawia jednak trudne, choć ważne warunki - trzeba zatem wesprzeć rozwiązanie najlepsze tak, by przybrało materialny kształt

5. W jaki sposób sformułujemy myśl? Jakich użyjemy argumentów?

- *Bardzo krótko zaprezentujemy sprawę oraz oba stanowiska.*

- *Podkreślimy mocno możliwość korzystania z rozwiązań modelowych przez innych (dla ludzi spoza Szansowa nie jest ważne, że my dostaniemy pieniądze, ważne, że mogą na tym skorzystać inni - także czytelnicy naszego komunikatu).*
- *Zwrócimy uwagę, że ekologiczno-turystyczny pomysł jest korzystny dla całego regionu.*
- *Podamy miejsce i sposób, w jaki można z nami nawiązać kontakt dla omówienia problemu, ewentualnie wsparcia pomysłu.*

6. Gdzie i kiedy chcemy umieścić nasz komunikat?

Wysyłamy go do codziennej gazety o zasięgu wojewódzkim oraz do redakcji regionalnego radia - możliwie najszybciej. Chcielibyśmy także, by na antenie temat zaistniał kilkakrotnie o różnych porach i w różny sposób.

Piszemy pierwszy szkic komunikatu

Pamiętając, że musi być zwięzły...

ZEBRANIE RADNYCH Z MIESZKAŃCAMI W GMINIE SZANSOWO

W dniu 3 marca br. w sali obrad Rady Gminnej Szansowa odbyło się spotkanie radnych z mieszkańcami. W spotkaniu uczestniczył burmistrz Jerzy Mazurczak, przedstawiciel Sejmiku Wojewódzkiego Andrzej Gromosławski oraz p. Jean Lafayette, reprezentujący fundusz PHARE. Obecny był także poseł Władysław Napuzy oraz przedstawiciel wojewody dr Z. Bliskoźnaczny.

Spotkanie toczyło się w nadzwyczaj gorącej atmosferze. Doszło do sytuacji, w której przewodniczący zebrania, czerwony ze zdenerwowania, musiał zarządzić półgodzinną przerwę, ponieważ w hałasie nikt już nikogo nie słuchał.

Przedstawiono dwie propozycje zagospodarowania dużego zaniedbanego placu w centrum miasteczka. Jedna z nich zakłada przekształcenie go w ogromne centrum handlowe adresowane w znacznej mierze do gości zza granicy, druga podchodząca z ogromnym szacunkiem do wspaniałego drzewostanu - proponuje przekształcenie placu w park kultury, rekreacji i rozrywki.

Ojcowie miasteczka mają uzasadnione nadzieje na uzyskanie dużej pomocy z funduszu europejskiego PHARE, potencjalni sponsorzy stawiają jednak trudne warunki. Projekt musi być MODELOWY, to znaczy musi być możliwy do wykorzystania w innych miejscowościach, a zarazem musi być zaakceptowany przez co najmniej trzy czwarte mieszkańców. Wokół realizacji bowiem nie mogą się toczyć gorszące spory.

Jak się okazało podczas spotkania, każdy z projektów ma w przybliżeniu taką samą liczbę zwolenników, jest też spora grupa niezdecydowanych. "Gospodarze" (zwolennicy centrum handlowego) podkreślają finansową perspektywę centrum, "ekologowie" (zwolennicy parku) oponują twierdząc, że środki te trzeba będzie przeznaczać w większości na leczenie...

Spór trwa - jeśli nie zostanie rozstrzygnięty środki i możliwości przypadną...

Sprawdzamy treść komunikatu

Po napisaniu pierwszej wersji warto zrobić krótką przerwę i zająć się czymś innym. Pomoże to w nieco obiektywniejszym spojrzeniu na własne dzieło. Przystępujemy zatem do analizy tego, co napisaliśmy. Najpierw sprawdzamy, czy wszystkie zadania jakie postawiliśmy tekstowi są spełnione (por. część o planowaniu pracy), a następnie kontrolujemy, czy tekst spełnia podstawowe założenia, jakie musi spełniać każda notatka prasowa.

1. Sprawdzamy najpierw, czy odpowiada na sześć klasycznych pytań: kto, co, gdzie, kiedy, jak, dlaczego?

Kto? - *Jest odpowiedź: są mieszkańcy miasteczka, są "oficjele" (ale zbytnio wymieniani - to w zasadzie nikogo nie obchodzi poza nimi samymi, a nam „zamula” tekst), są dwie zasadnicze grupy "ekologów i gospodarzy";*

Co? - *Odpowiedź jest, ale jakby zasłonięta: z tekstu wynika jakby istotą informacji było to, że odbyło się zebranie. Tymczasem tak naprawdę chodzi o możliwość otrzymania środków i rozwiązania konkretnych problemów. Jest o tym mowa, ale niejako w "drugiej linii": To niedobrze. Poza tym tekst będzie zrozumiały dla mieszkańców Szansowa - ale czy czytelnicy prasy regionalnej zrozumieją w czym rzecz? Wreszcie – czy nie zbyt delikatnie piszemy o tym, że ekologiczny punkt widzenia jest jednak rozsądniejszy i korzystniejszy dla wszystkich?*

Gdzie? - *Jest wszystko: wiadomo, że chodzi o Szansowo, a także, że sprawa dotyczy też wielu innych, podobnych miasteczek.*

Kiedy? - *Znowu ten sam błąd co na początku: data dotyczy zebrania, a to ważne, ale nie za bardzo. Ważniejszy byłby termin, do kiedy problem musi zostać rozwiązany.*

Jak? - *Wszystkie niezbędne informacje teoretycznie są, ale można mieć duże zastrzeżenia do ich uporządkowania. W efekcie w sprawie zorientuje się ten, kto i tak ją zna - kto inny nie.*

Dlaczego? - *Jest jasne dlaczego odbyło się zebranie, nie jest jednak oczywiste dlaczego napisaliśmy ten tekst poza zaspokajaniem ciekawości czytelników.*

2. Sprawdzamy, czy jest **obiektywny**: czy przedstawiliśmy uczciwie racje drugiej strony?

Można powiedzieć, że jest nawet "zbyt" obiektywny. Co prawda w trzecim akapicie jest sformułowanie sugerujące, że korzyści z centrum handlowego będą mieli wyłącznie obcokrajowcy (a to przecież nie do końca prawda), ale z drugiej strony nie postaraliśmy się o dobitniejsze przedstawienie własnych racji.

3. Sprawdzamy **konstrukcję i formę**

Sprawdzamy, czy to, co dla nas najważniejsze (główne przesłanie) **jest na początku** (struktura odwróconej piramidy), czy ważne sprawy są **wyróżnione graficznie**. Przy okazji wyrzucamy wszystko, co nie jest absolutnie niezbędne w komunikacie.

Tu jest najgorzej: napisaliśmy tekst tak, jakby najważniejsze było to, że odbyło się spotkanie i przyszli na nie dostojni goście. Tak ważni, że każdego wymieniamy z imienia, nazwiska i funkcji. Żebyśmy choć potem powiedzieli jakie jest ich zdanie w naszej sprawie... A my nic - ważne dla nas, że "zaszczycili obecnością"... Zacząć trzeba od sprawy: od informacji, że jest szansa dla Szansowa, a za nim dla innych, podobnych miejscowości. Że trzeba się wokół tego zakręcić - i są już tacy, którzy mają rewelacyjny pomysł. Zatem trzeba radykalnie zmienić kolejność akapitów i stosownie je przeredagować.

4. Sprawdzamy, czy komunikat jest **napisany jasnym i poprawnym językiem**.

Z tym nie jest w tym wypadku najgorzej, choć można zrezygnować ze strony biernej i skrócić odrobinę zdania. Pewnie też zlikwidować nadmiar przymiotników i przysłówków...

5. Nadajemy **przyciągający uwagę tytuł**.

Koniecznik - bo ten jest fatalny, dobry raczej na tytuł protokołu sprawozdawczego. Może: Szansa dla Szansowa? Brzmi nienajgorzej, ale jest mało mówiący i nieprawdziwy. I w ogóle nie o to nam chodzi - chcemy przecież zwrócić uwagę na to, że jest to także szansa dla innych miasteczek. Może zatem: Gdy zgoda zbuduje - będzie szansa nie tylko dla Szansowa. Nieźle - ale zbyt długo. A może część tego dać w nadtytule?

6. Umieszczamy też dokładny **adres zwrotny**: informację, gdzie można uzyskać dodatkowe wiadomości lub wyjaśnienia. Robimy to z myślą przede wszystkim o dziennikarzu, który – miejmy nadzieję – zechce uzupełnić informacje i stworzyć szerszy materiał, a może nawet

cykl materiałów. Być może tekst jest dla niego niejasny – wówczas jako pierwszy czytelnik zada pytania i przyczyni się do poprawienia przejrzystości tekstu. Wreszcie: wysyłamy ten materiał także do radia i telewizji. Tam nie możemy się spodziewać, że po prostu odczytają nasz komunikat – to jest jedynie materiał do dziennikarskiej pracy redaktorów tych mediów.

Piszemy kolejną wersję

Nasz poprawiony komunikat będzie wyglądał tak:

Gdy zgoda zbuduje...

BĘDZIE SZANSA NIE TYLKO DLA SZANSOWA

Ojcowie Gminy Szansowo mają uzasadnione nadzieje na uzyskanie dużej pomocy z funduszu europejskiego PHARE. Potrzebują sporo na zagospodarowanie wielkiego, zapuszczonego i niebezpiecznego placu-śmietniska w centrum miasteczka. Potencjalni sponsorzy stawiają jednak trudne warunki. Projekt musi być MODELOWY, to znaczy musi być możliwy do wykorzystania w innych miejscowościach, a zarazem KOMPROMISOWY: musi być zaakceptowany przez co najmniej trzy czwarte mieszkańców. Wokół realizacji bowiem nie mogą się toczyć gorszące spory.

Dotychczas przedstawiono dwie propozycje. Jedna z nich zakłada przekształcenie placu w ogromne centrum handlowe nastawione w znacznej mierze na gości zza granicy niemieckiej, druga - podchodząca z ogromnym szacunkiem do wspaniałego drzewostanu - proponuje przekształcenie placu w park kultury, rekreacji i rozrywki.

Zwolennicy centrum handlowego argumentują, że najważniejsze są pieniądze - jak gmina je zarobi, można będzie mówić o przyjemnościach i ochronie środowiska. Zwolennicy parku oponują: bezsensowne jest zarabianie pieniędzy, które potem przeznaczy się na przewycięzanie skutków zarabiania - zwłaszcza na leczenie chorób powodowanych dewastacją środowiska naturalnego. Dodają przy tym, że ich nowatorski plan stworzenia parku - mają gotowy projekt - będzie możliwy do prostego i darmowego wykorzystania w wielu, nie tylko nadgranicznych gminach.

W dniu 3 marca br. w sali obrad Rady Gminnej Szansowa odbyło się spotkanie radnych z mieszkańcami. Wśród wielu ważnych osobistości uczestniczył w nim Jean Lafayette, reprezentujący fundusz PHARE. Jak się okazało, każdy z projektów ma w przybliżeniu taką samą liczbę zwolenników, jest też spora grupa niezdecydowanych. Spór trwa; jeśli nie zostanie rozstrzygnięty - środki i możliwości przypadną. Wówczas nie skorzysta nikt: ani Szansowo, ani inne miejscowości. Czas nagli: wniosek o dotację ze szczegółowym projektem musi być gotowy do końca kwietnia.

Do wiadomości redakcji: bliższych informacji chętnie udzieli Euzebiusz Pierścieniak, prezes Klubu Adoratorów Świeżego Powietrza, ul. Śnieżna 34, Szansowo, tel. 11-34-78. Serdecznie zapraszamy!

Zapewne komunikat nadal nie jest doskonały, nadal można go poprawiać, ale w pewnym momencie trzeba powiedzieć koniec - i oddać tekst do redakcji.

ABC DOBREGO MÓWCY

Mimo wielkiego rozwoju środków komunikacji społecznej jedno jest pewne – zawsze w życiu społecznym konieczne będą przemówienia. Krótsze lub dłuższe, do różnych grup słuchaczy, w ramach wielkiej dyskusji lub osobno, bezpośrednio do słuchaczy lub za pośrednictwem radia albo telewizji, oficjalne lub prywatne, przygotowane z dużym wyprzedzeniem lub spontaniczne – zawsze będą podstawą społecznej komunikacji. Stąd poniższa propozycja „miniporadnika” dobrego mówcy.

Przygotowanie

Pierwszym etapem pracy nad przemówieniem musi być **ustalenie jego celu**. Najczęstszym powodem chaotycznych wystąpień, których musimy wysłuchiwać jest to, że mówca nie zdefiniował dla siebie samego celu wystąpienia. Lub tak naprawdę prawdziwy cel wystąpienia sam przed sobą głęboko ukrywa. Teoretycznie ma przekonać słuchaczy do jakiegoś rozwiązania, ale tak naprawdę chce, by wszyscy zobaczyli jak jest piękny i elokwentny, jak pięknie i mądrze potrafi przemawiać. Cel przemówienia mówca musi ustalić na tyle konkretnie, by po przemówieniu mógł sprawdzić, czy istotnie go zrealizował. Jeśli celem jest poinformowanie o zamierzeniach zarządu miasta, to po wystąpieniu każdy ze słuchaczy powinien wymienić z pamięci to, co w tych zamierzeniach jest najważniejsze. Jeśli mamy członków stowarzyszenia przekonać do podjęcia działań, to po przemówieniu powinna zapaść uchwała o ich podjęciu. Jeśli chcemy obalić niesłuszne przekonania zwolenników rywala do stanowiska prezesa, to po przemówieniu powinni się co najmniej zastanowić, czy ich kandydat rzeczywiście jest w stanie zrealizować ich cele.

Gdy cele są już ustalone należy **dokonać analizy słuchaczy**. Kim oni są i jakie argumenty najlepiej na nich podziałają? Czy dobrze będzie ich wzruszyć, czy raczej rozbawić w trakcie wystąpienia? Jeśli jest na to czas, warto dowiedzieć się jak najwięcej, może z kimś z nich można wcześniej porozmawiać, może jest do pomyślenia jaka korespondencja z przedstawicielami grupy, może ich środowisko wydaje jakąś gazetę, z której da się poznać ich przekonania, może ktoś przeprowadził badania socjologiczne grupy społecznej, a może znane są reakcje na poprzednie wystąpienia w tej grupie? Jeśli mówca nic nie wie o grupie, do której mówi, wówczas ryzykuje, że mówić będzie w próżnię. Przypomnieć warto o zdefiniowaniu także własnej roli...

Teraz czas na przygotowanie **wstępnego projektu lub planu wystąpienia**. Powinno to pomóc w gromadzeniu materiałów źródłowych pod kątem celów wystąpienia. Dobrze jest założyć sobie teczkę z materiałami i nosić ją przy sobie, by w wolnych chwilach wpisywać wszystkie pomysły merytoryczne, metodyczne i formalne dla wystąpienia. Niech to będzie choćby notesik – złośliwość losu polega często na tym, że najlepsze pomysły przychodzą do głowy wtedy, gdy nie mamy przy sobie nic do pisania. Na przykład pod prysznicem. W tę teczkę w uporządkowany sposób trzeba wkładać wszystkie pomysły, na razie nie wykluczając tych, które na pierwszy rzut oka są idiotyczne lub zbyt suche. Może uda się na ich podstawie wymyślić coś rewelacyjnego?

Oczywiście tamten wstępny projekt jest tylko początkiem pracy – cały czas trzeba go weryfikować i zmieniać. **Porządkowanie materiałów** polegać musi na bolesnym wyrzucaniu wszystkiego, co nie jest absolutnie niezbędne dla wystąpienia. A niezbędne jest tylko to, co pozwala słuchaczom skoncentrować uwagę i zapamiętać to, co najważniejsze – czyli zrealizować założone wcześniej cele. Wszystko inne – choćby było najciekawsze i w najlepszym świetle przedstawiało mówiącego – to tylko szum informacyjny. Można, a nawet trzeba, przygotować sobie kilka anegdot – dobrze jeśli będą pasowały do treści przemówienia, ale nawet jeśli nie, to i tak pomogą w rozruszaniu słuchaczy, pomogą im odetchnąć i skoncentrować się na dalszym ciągu mowy. Nawet jeśli będą czekać na następną anegdotę – będą słuchać. I oto chodzi. Jeśli celem jest informacja o najważniejszych zamierzeniach zarządu, nie należy prezentować wszystkich, raczej starać się, by te same najważniejsze sprawy przedstawiać z różnego punktu widzenia. Przygotowując przemówienie trzeba zatem szukać tych – interesujących dla słuchaczy – punktów widzenia. Wszystko inne – wyrzucać.

Jeśli sytuacja będzie pozwalała na **pokazywanie materiałów** – trzeba to wykorzystać, a odpowiednie materiały przygotować wcześniej. Zwykła tablica i kreda dają już bardzo wiele; jeśli będziemy wykorzystywać papierowe plansze, wówczas zamiast mazać informacje napisane wcześniej, możemy poprosić o powieszenie ich z boku – będą przypominały tok

wypowiedzi. Zawsze pomogą slajdy lub animacje komputerowe, nie warto natomiast zbyt dużo czasu na filmy video – niech będą jak cytaty: mało, ale celne i smakowite. Dobrze jest po wystąpieniu rozdać słuchaczom skrót wystąpienia z najważniejszymi тезami.

Przed wystąpieniem należy skonstruować ostateczny **plan** lub **konspekt** przemówienia. Dobrze jest na górze kartki zapisać zdanie, którym planuje się rozpocząć wystąpienie, potem poszczególne punkty, zagadnienia i ich rozwinięcie, wreszcie na dole - również pełnym zdaniem - zakończenie, konkluzja całości. Każdy mówca zapewne wypracuje własny styl – moje doświadczenie przestrzega mnie przed pisaniem całości wystąpienia. Trzeba być świetnym aktorem, by interesująco je przeczytać. Dlatego mój konspekt zawiera jedynie podstawowe punkty, liczby, rzadkie cytaty. Jeśli zamawiający chce wydać drukiem treść wystąpień staram się, by tekst mógł powstać po wykładzie. Wówczas mam szansę wprowadzić to wszystko, co w trakcie spotkania wyciągnęła ze mnie sala. Często jest to najciekawsze.

Ważne są także **przygotowania tuż przed samym wystąpieniem**. Koniecznie zadbać trzeba o właściwy stan umysłu. Dlatego warto unikać stresów, bo tego nie da się zakamufłować. Specjaliści od zwalczania stresu radzą, by codziennie rano przed lustrem mówić sobie - jesteś znakomity, lubię cię! Tuż przed ważniejszym wystąpieniem lepiej nie jeść ani nie pić – sama fizjologia może sprawić przykre niespodzianki. Wreszcie zalecam przyjscie na miejsce wystąpienia z dużym wyprzedzeniem aby oswoić przestrzeń, obejrzeć salę, sprawdzić nagłośnienie i oświetlenie, rozmieścić rekwizyty niezbędne przy wizualizacji, zmienić rozmieszczenie krzeseł (jeśli to konieczne i możliwe, poznać osoby z organizacji i obsługi i omówić z nimi wszystkie szczegóły. Radzę także ważniejsze przemówienia przećwiczyć wcześniej – moje doświadczenie jest takie, że najlepiej wychodzi mowa głoszona po raz drugi – znam już wszystkie zasadzki, a jeszcze nie znudziłem się treścią.

Wystąpienie

O tym, czy mówca odniesie sukces, czy zdoła porozumieć się ze słuchaczami decydują często pierwsze chwile – jeszcze zanim wypowie choć jedno słowo. W ciągu kilku pierwszych sekund powstaje u słuchaczy pierwsze wrażenie na temat mówcy. Wrażenie, które potem bardzo trudno zmienić. Może to być efekt aureoli, jeśli wejście i początek wystąpienia był udany, lub efekt pograżenia, jeśli mówca zrobi coś, co nie spodoba się słuchaczom. Badania wykazały, że wystarczy 11 sekund, by słuchacze ocenili, czy mówca jest miły, kompetentny i czy zasługuje na zaufanie. O tym, jakie wywoła wrażenie, decydują w 7% słowa, w 38% ton głosu, intonacja, w 55% mowa ciała (postawa, mimika, spojrzenie, gesty) i wygląd.

Pierwszym przekazem jest ubranie. Jak zatem się ubrać? Przede wszystkim dostosować się do okoliczności – czarny garnitur i krawat przy harcERSKIM ognisku raczej będzie bawił niż cieszył. Niemniej warto być eleganckim – przede wszystkim by wyrazić szacunek dla odbiorcy – ale bez przesady, która mogłaby rozproszyć uwagę słuchaczy. Zbytняя ekstrawagancja w ubiorze, szokujący krawat, nadmiar biżuterii lub niestosowny do okoliczności makijaż też mogą być szumem informacyjnym. Niemniej trzeba ubrać się wygodnie – szumem informacyjnym będzie także spowodowana złym strojem sztywność lub ruchy spowodowane przez niewygodny strój. Tuż przed wyjściem warto sprawdzić, czy wszystko jest w porządku.

W przemówieniu najważniejsza jest treść – niemniej forma może tę treść skutecznie przesłonić. Wiele zachowań w czasie publicznych wystąpień pojawia się spontanicznie, nawet poza świadomością mówcy. Nie zmienia to prostego faktu, że dla odbiorców są także komunikatem – czasami komunikatem całkowicie uniemożliwiającym skupione wysłuchanie

przemówienia. W szczecińskim Centrum Szkoleniowym Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej sporządziliśmy taką oto tabelkę na użytek uczestników szkoleń komunikacyjnych:

Zachowania sugerujące słabość	Zachowania sugerujące autorytet
Wербalne	
<ul style="list-style-type: none"> ○ zbędne tłumaczenie się ○ szukanie potwierdzenia ○ zdrobnienia ○ forma bezosobowa czasowników: zrobiono, wykonano 	<ul style="list-style-type: none"> ○ przejmowanie odpowiedzialności za własne poglądy, prezentowanie ich jako własnego punktu widzenia: moim zdaniem, sądzę, że... ○ wypowiedzianie stwierdzeń zaczynających się od „ja” ○ używanie czasowników w stronie czynnej
Wokalne	
<ul style="list-style-type: none"> ○ cichy, szepczący, intonacja wznosząca się 	<ul style="list-style-type: none"> ○ zdecydowany, wyraźna artykulacja
Wizualne	
<ul style="list-style-type: none"> ○ patrzenie w bok, unikanie kontaktu wzrokowego ○ zagryzanie warg, zasłanianie ust ręką przy mówieniu ○ nadmierne potakiwanie ○ pochylona sylwetka ○ krzyżowanie rąk i nóg ○ kręcenie się, wykonywanie wielu niepotrzebnych ruchów 	<ul style="list-style-type: none"> ○ bezpośredni kontakt wzrokowy z rozmówcą ○ głęboki, swobodny oddech ○ mocny uścisk dłoni ○ otwarta postawa ciała ○ wyprostowana sylwetka ○ opanowanie w gestykulacji i mimice

Sądzę, że każdy w szkole przeszedł przez mękę pisania wypracowań – pamięta zatem o konieczności pisania wstępu, rozwinięcia i zakończenia. Okazuje się, że dla skuteczności przemówienia pilnowanie tego układu jest niezbędne – choć z pewnością unikać należy zbędnego formalizmu. Oto jeszcze kilka rad odnoszących się do każdej z tych części.

I. Przedstaw zagadnienie - **powiedz im, co masz zamiar im powiedzieć**

- Zainteresuj, przyciągnij uwagę słuchaczy do twojego wystąpienia. Jest to szczególnie ważne, jeśli jesteś dwudziestym mówcą podczas konferencji, a uczestnicy z tęsknotą myślą już o posiłku. Niezastąpiona jest wówczas anegdota, dobry dowcip, a jeśli to możliwe – nawet trochę ruchu. Podczas jednej konferencji jeden z ostatnich mówców podchodząc do mikrofonu... przewrócił się i rozsypał wszystkie rekwizyty. Nie wiem, czy zrobił to specjalnie, niemniej w odróżnieniu od poprzedników został wysłuchany i usłyszany.
- Przedstaw temat lub cel swojego wystąpienia. Dobrze jest sprawić, by słuchacze uznali ten cel także za swój, by się z nim utożsamiali. Jeśli to możliwe – dobrze by ten temat widniał cały czas za plecami mówcy na tablicy, wyświetlony na slajdzie itp. Pomaga to w skoncentrowaniu uwagi słuchaczy.

- Wprowadź krótko o czym będzie mowa. Tutaj po raz pierwszy powinny pojawić się podstawowe tezy wystąpienia, to, co słuchacze powinni przede wszystkim zapamiętać.

II. Rozwiń zagadnienie. **Powiedz im to, co masz do powiedzenia.**

- Wykorzystując swój wstępny projekt i źródła wiedzy, rozwiń swoje poglądy na dane zagadnienie.
- Nigdy nie zawieraj w jednym wystąpieniu więcej niż trzy zagadnienia – stopniowo staną się szumem informacyjnym, a słuchacz nie będzie wiedział co jest naprawdę ważne i godne zapamiętania.
- Stosuj różne techniki prezentacji werbalnej i niewerbalnej. Nie unikaj emocji – wzruszenia, rozbawienia, smutku – to także są sposoby komunikacji.
- Wciągaj słuchaczy, każ im myśleć, poszukiwać wraz z tobą rozwiązań poruszanych kwestii. Jeśli otrzymają materiał gotowy, tylko do zapamiętania, gotowi są prędko się znudzić i wyłączyć uwagę. Jeśli okoliczności na to pozwalają dobrze jest dopuścić w czasie wypowiedzi pytania z sali. Wymaga to jednak doświadczenia mówcy – łatwo bowiem w takiej sytuacji o dygresje i odejście od zasadniczego wątku.
- Wykorzystuj pomoce wizualne – pamiętaj, że większość informacji większość ludzi zdobywa przy pomocy wzroku.

III. Inaczej sformułuj zagadnienie **Powiedz im, co powiedziałeś**

- Dokonaj podsumowania swoich głównych koncepcji i celów. Poszukaj sposobów dla utrwalenia tego, co najważniejsze.
- W sposób bezpośredni odwołaj się do działania, przekonań lub zrozumienia zagadnienia. Zaproponuj konkrety – co powinno wynikać ze spotkania?
- Zakończ wyraźnym przedstawieniem oczekiwań wobec słuchaczy (prośbą o poparcie, pieniądze, współpracę, itp.).

Cechy skutecznego wystąpienia

Na zakończenie tej części proponuję kilka podsumowujących cech skutecznego wystąpienia. Rady te zostały sformułowane z myślą o wystąpieniach podczas kampanii wyborczych – sądzą jednak, że w równym stopniu odnoszą się one do wszelkich innych wystąpień. Powinno ono być:

Zauważalne wśród innych wystąpień

- Proste i zrozumiałe, nie wymagające dodatkowych tłumaczeń
- Łatwe do zapamiętania w najistotniejszych fragmentach
- Posługujące się prostym i zrozumiałym językiem, zarówno w sferze tekstu, jak i symboli i obrazu
- Dowcipne i sympatyczne, bez nadmiernej egzaltacji lub napuszoneści języka

Zwracające uwagę

- Oparte o wciąż rozwijaną i pogłębianą wiedzę o słuchaczach
- Zwracające uwagę na wyjątkowość propozycji
- Różnorodne w treściach i motywacjach, w odrębny sposób zwracające się do różnych uczestników spotkania
- Od początku bardzo wyraźnie podporządkowane zasadniczemu celowi, nie zbaczające w zbędne dygresje

Pobudzające do konkretnego działania

- Wyrażające szacunek dla adresata i budzące jego sympatię

- Pozwalające na utożsamienie się z mówiącym
- Zawierające elementy pozwalające odbiorcy na łatwą weryfikację informacji
- Nie nachalne, pozbawione agresywności i nadmiernej perswazji

ZEBRANIE, KTÓRE MA SENS

Spółeczeństwo obywatelskie nie może się obyć bez zebrań. Zebrania wyborcze, sprawozdawcze, uchwałodawcze, sesje rady gminy, posiedzenia zarządów, zebrania rad osiedlowych, spotkania rad rodziców w szkole. Zebrania sformalizowane, z regulaminem i porządkiem obrad i spotkania spontaniczne, wynikające z potrzeb chwili, wielkiej radości lub ogromnego oburzenia. Zebrania – wiele z nich kończy się mało budującą konkluzją: pogadali, pokrzyczeli i poszli, a wszystko pozostało po staremu. Proponuję chwilę refleksji nad zebraniem – co zrobić by miało sens, a nie było stratą czasu? Skoncentruję się na zebraniu sformalizowanym, zebraniu organizacji społecznej – niemniej sądzę, że wiele z zasad tam obowiązujących warto po „odformalizowaniu” przenieść na spotkanie mniej oficjalne.

Przygotowanie zebrania

Każde zebranie – niezależnie od celu – składa się z trzech zasadniczych obszarów: **informacyjny** (uczestnicy zdobywają wiedzę o sprawie, nad którą mają debatować) **konceptyjny** (uczestnicy pracują nad znalezieniem optymalnego sposobu rozwiązania problemu) i **konstrukcyjnym** (uczestnicy podejmują decyzję). Jednym z głównych powodów, dla których z wielu zebrań niewiele wynika jest chroniczne mieszanie tych obszarów. W efekcie powstaje zamęt, czas płynie, rośnie zdenerwowanie uczestników, którzy stopniowo się rozchodzą, w końcu nie ma już komu podejmować decyzji ani planować działań. Sposobem na ten kłopot jest staranne zaplanowanie zebrania i zdecydowane prowadzenie zaplanowanego porządku obrad.

Ludzie organizują zebranie, by rozwiązać jakiś problem, odpowiedzieć na jakąś potrzebę. Stosownie do rodzaju problemu powinni wybrać także rodzaj rozmowy. Jeśli potrzebą jest wzajemna nieznanomość, niezrozumienie jakiejś kwestii, wówczas najlepszą formą rozmowy będzie **dyskusja** – każdy z jej uczestników przyjmuje, że nie wie wszystkiego i dzięki wzajemnej wymianie informacji chce swoją wiedzę poszerzyć i pogłębić. Jeśli potrzebą jest rozsądzenie racji i wybór pomiędzy dwoma różnymi koncepcjami, wówczas należałoby zdecydować się na **debatę** – oponenti zaprezentują w niej swoje stanowiska, zwalczą wzajemnie argumenty, a słuchacze będą wówczas mogli wyrobić sobie własne zdanie i podjąć decyzję. Jeśli natomiast grupy zwolenników różnych opcji muszą lub chcą dalej działać razem w ramach kompromisu, wtedy formą rozmowy powinny być **pertraktacje**. Problem w tym, że w wielu zebraniach te odrębne formy społecznego dialogu kompletnie się mieszają, powstaje chaos, rośnie wzajemna niechęć, ludzie miast zbliżać się do siebie – oddalają się. Także w tej mierze dobre zaplanowanie i uporządkowanie zebrania może być remedium. Choć z całą pewnością nie wystarczy, jeśli uczestnikom zabraknie dobrej woli do porozumienia i współpracy.

Częstym przesądem na temat zebrań jest przekonanie, że ludzie mogą skutecznie obradować w dowolnych warunkach i bez przygotowania. Po prostu zejdą się gdzieś, kiedyś i podejmą wspólnie decyzję. Nic bardziej błędnego. Skuteczne zebranie musi być dobrze przygotowane:

- **Termin** spotkania musi być ustalony tak, by wszyscy zainteresowani mogli w nim wziąć udział. Jeśli zostanie ustalone tak, że część osób bez własnej winy nie będzie mogła w nim uczestniczyć – będą to przeciwnicy podjętej na zebraniu decyzji.

- Dobór **prowadzących oraz udzielających informacji** musi pozwolić na realizację założonych celów. Trzeba też pomyśleć o tym, kogo zaprosić, jeśli uczestnikami zebrania wstrząsać będą nadmierne emocje.
- **Zawiadomienie o zebraniu** dotrzeć musi do zainteresowanych z odpowiednim wyprzedzeniem i musi zawierać wszystkie niezbędne informacje, a przede wszystkim:
 - **Cel zebrania** – czyli wszystko to, co powinno skłonić do uczestnictwa;
 - Informację o **organizatorze** spotkania, co powinno dać wiedzę o jego prawie do zwołania zebrania i kompetencjach organizacyjnych;
 - **Miejsce spotkania** – i to bardzo szczegółowo, by nikt nie zbłądził;
 - **Termin rozpoczęcia i przewidywany termin zakończenia** – przy tym warto uczestników przyzwyczajać do rozpoczynania bez opóźnień i kończenia zgodnie z zapowiedzią. W końcu każdy ma swoje życie i swoje plany;
 - **Wstępną propozycję porządku spotkania** – na zebraniu może ona po dyskusji ulec zmianie, ale uczestnik musi mieć możliwość do takiej dyskusji się przygotować;
 - Informację o **osobach** prowadzących, prelegentach, wybitnych osobistościach, które warto poznać, wreszcie o pozostałych zaproszonych uczestnikach;
 - Ewentualnie prośbę o **potwierdzenie uczestnictwa**, zwłaszcza jeśli ilość miejsc na spotkaniu jest limitowana;
 - **Adres i telefon organizatora** – tak, by każdy zainteresowany mógł łatwo zdobyć uzupełniające informacje, zgłosić chęć uczestnictwa, zapowiedzieć swoje wystąpienie.
- **Materiały do rozdania** powinny być przygotowane wcześniej i powielone w wystarczającej ilości. Podstawowe materiały to porządek obrad, materiały merytoryczne, materiały do głosowań, papier i długopisy, materiały promocyjne informujące o organizacji zwołującej zebranie (jeśli zaproszeni są goście spoza niej).
- Odpowiednio przygotowana powinna być **sala**, w której toczyć się będzie zebranie. Zadbaj o to, by miała
 - wystarczającą wielkość;
 - odpowiednie ustawienie krzeseł, które umożliwi aktywne uczestnictwo wszystkich;
 - nagłośnienie pozwalające słyszeć się wzajemnie, a także zabierać głos z sali
 - sprzęt niezbędny do wizualizacji podczas wystąpień (tablice, rzutnik pisma, projektor do przezroczy itp.);
 - miejsce dla osób dokumentujących spotkanie (protokół, nagranie, ew. miejsce dla dziennikarzy i TV).
- **Zaplecze zebrania** powinno – stosownie do celu i formy zebrania – umożliwiać podanie kawy, herbaty, zimnych napojów. Nie wolno także zapominać o miejscu na płaszcze oraz o dostępności toalet.

Prowadzenie zebrania

Poniższy porządek dotyczy wyraźnie spotkania organizacyjnego, jest mocno sformalizowane. Jednak zasady – nie sztywne formy – mają zastosowanie także w luźnych spotkaniach, jeśli ich uczestnicy chcą zrealizować jakiś konkretny cel.

Rozpoczęcie zebrania

- Otwarcie zebrania przez przewodniczącego – jest to istotny moment, bowiem to właśnie w tym momencie luźne grono osób staje się zespołem władnym do podejmowania decyzji. Aby tak było istotnie przewodniczący musi stwierdzić istnienie *quorum*, to znaczy takiej części uprawnionych do podejmowania decyzji, jaką przewiduje statut organizacji. W razie braku *quorum* przewodniczący nie kontynuuje zebrania i wyznacza kolejny termin. Zasada *quorum* nie dotyczy oczywiście zebrania nieformalnych, niemniej podejmowanie wspólnych decyzji bez udziału osób uważających się za uprawnione zawsze prowadzi do niesnasek, a podjęta decyzja często nie ma szans wejścia w życie.
- Wyznaczenie protokolanta – rzecz jest ważna z uwagi na historię podejmowania decyzji. W protokole będzie informacja o postanowieniach i zobowiązaniach poszczególnych osób, dzięki niemu do wielu spraw nie będzie trzeba powracać.
- Przyjęcie (przez głosowanie) porządku obrad – ponieważ organizator zebrania nie jest do tego uprawniony. Chyba, że mamy do czynienia z odprawą organizowaną przez dyrektora firmy lub dowódcę jednostki wojskowej.
- Przyjęcie protokołu z poprzedniego zebrania (najlepiej, jeśli zebrani znają już treść protokołu; wówczas wystarczy zapytać czy nikt nie wnosi poprawek i przegłosować). W organizacji dopiero tak przyjęty protokół powoduje, że staje się on dokumentem prawnym. Zapisane w nim postanowienia stanowią trwały dorobek organizacji, obowiązują jej członków.

Obszar informacyjny - wprowadzenie w temat zebrania

- Podstawowe informacje uczestnicy zebrania powinni otrzymać wcześniej, wówczas oszczędza się czas, a uczestnicy mają możliwość jedynie uzupełnić swoją wiedzę zadając pytania i słuchając odpowiedzi. Organizator (przewodniczący) powinien zadbać, by na sali znajdowały się wszystkie osoby niezbędne do udzielenia informacji. Natomiast główny referent tematu jedynie w skrócie prezentuje problem zwracając uwagę na podstawowe sprawy do wspólnego rozstrzygnięcia.
- Koreferenci (np. przedstawiciele komisji, eksperci) prezentują swoje stanowisko, informują o zdaniach odrębnych, uzupełniają informacje podstawowe. Uczestnicy zebrania zadają pytania, a prowadzący powinien dbać, by na tym etapie pytali, a nie wypowiadali swego stanowiska – miejsce na to będzie w części koncepcyjnej.

Obszar koncepcyjny - dyskusja

- Ponieważ celem tej części zebrania jest doprowadzenie do efektu satysfakcjonującego wszystkich, prowadzący powinien spowodować, by każdy z uczestników miał szansę zabrania głosu, wprowadzenia w dyskusję własnego stanowiska. W dużej grupie osób to niemożliwe, dlatego warto zawczasu pomyśleć o pracy w małych grupach, z których efekty rozmowy można przenieść na zebranie plenarne.
- W wielu przypadkach warto także pomyśleć o zastosowaniu profesjonalnych metod pracy grupowej takich jak metaplan, burza mózgów, praca nad kwestionariuszami itp.
- Zawsze, a w przypadku rozpatrywania spraw szczególnie drażliwych przyjąć warto na początku i konsekwentnie stosować regulamin obrad. Który powinien rozstrzygać takie kwestie jak:
 - Ustalony wcześniej czas pojedynczej wypowiedzi i ilość wystąpień jednej osoby w trakcie dyskusji na jeden temat;
 - Kolejność udzielania głosu przez przewodniczącego (w kolejności zgłoszeń chyba, że jest ważny powód odstąpienia od tej zasady);

- Przewodniczący może odebrać głos w przypadku uporczywego odbiegania przez mówcę od tematu, przekroczenia wyznaczonego czasu lub przyjęcia obraźliwej formy wypowiedzi
- Udzielanie głosu poza kolejnością dla zgłoszenia wniosku formalnego (wniosek formalny nie dotyczy meritum sprawy, a jedynie porządkuje formę dyskusji); wniosek formalny musi być przegłosowany po umożliwieniu sali wysłuchania głosu przeciwnego.

Obszar konstrukcyjny - podejmowanie decyzji

- o W organizacjach decyzja ma formę uchwały i tak jest głosowana. Uchwały powinny zapadać tylko w sprawach przyjętych w porządku obrad – chroni to organizację przed podejmowaniem decyzji pochopnych i przed niespodziewaną manipulacją. Z drugiej jednak strony jeśli na zebraniu jest *quorum*, obecni w każdej chwili mogą zmienić porządek obrad.
- o W sprawach najważniejszych projekt decyzji (uchwały) powinien być sformułowany na piśmie; wówczas również poprawki powinny być formułowane na piśmie
- o W czasie podejmowania decyzji (głosowania) nie ma już dyskusji - można zgłaszać jedynie wnioski formalne dotyczące głosowania – w przeciwnym razie przeciwnicy wypracowanej decyzji w nieskończoność będą blokować podejmowanie decyzji.
- o Wynik głosowania ogłasza Przewodniczący, a przy głosowaniu tajnym przewodniczący komisji skrutacyjnej. Reasumpcja głosowania może nastąpić wyłącznie w razie błędów formalnych.

Po zebraniu zadbać należy, aby wszystko, co zostało na nim wypracowane trafiło do wszystkich, których dotyczy, którzy mają prawo do takiej informacji. Organizacja, która dba o swoją historię może liczyć na to, że wielu spraw nie będzie robiła od nowa.

ZAKOŃCZENIE: Wolność komunikacji i jej granice

Wolność komunikacji jest jednym z podstawowych filarów społeczeństwa obywatelskiego – nie jest jednak bezgraniczna. Wolność, choć jest jedną z najważniejszych wartości, musi być jednak służebna wobec jeszcze wyższych, takich jak prawda, sprawiedliwość, solidarność. Poniżej prezentuję fragment dyskusji na ten temat – dyskusji jaką prowadzili między sobą dziennikarz białoruski i polski¹⁴:

Przemysław Fenrych: W systemie demokratycznym ważniejsza od komunikacji pionowej jest komunikacja pozioma, pomiędzy osobami, grupami, społecznościami itp. Okazuje się, że większość problemów życia codziennego i społecznego obywatele załatwiają we własnym zakresie, bez potrzeby ingerencji władz jakiegokolwiek szczebla. To między innymi na tym polega wolność połączona z odpowiedzialnością. I w tę właśnie społeczną rozmowę prowadzoną za pośrednictwem mediów ani władze państwowe ani jakiegokolwiek siły polityczne nie mają prawa ingerować. Jedynym ich zadaniem jest strzec wolności, swobody tej rozmowy. Podstawowa szkoda, jaką totalitaryzm wyrządził komunikacji społecznej jest poprzecanie wszelkich więzi i porozumień wewnątrz społeczeństwa, przekształcenie go w łatwą do manipulowania masę i przekonanie, że najważniejsza jest komunikacja pionowa. Nie bez powodu *środki społecznej komunikacji* w czasach komunistycznych nazywały się w Polsce *środkami masowego przekazu*, co popularny żart zmienił w *środki masowego rażenia* (nawiązując do broni masowego rażenia). Zadaniem *środków masowego przekazu* było informowanie ludności o decyzjach władzy – i tyle. Zadaniem *środków społecznej*

¹⁴ Zob. Пшэмыслаў Фэнрых, Вячаслаў Раціцкі, *Свабода слова і яе межы ў таталітарных і дэмакратычных дзяржавах*. W: *Даведнік беларускага журналіста*. Praca zbiorowa pod red.: Przemysława Fenrycha i Wincuka Wiaczorki. Szczecin 1999 s. 47 - 55

komunikacji jest stworzenie możliwości społecznej rozmowy pomiędzy wszystkimi wolnymi podmiotami społeczeństwa, Wśród tych podmiotów są też oczywiście organa władzy i partie polityczne. Są w tej rozmowie ważne – ale wcale nie najważniejsze.

Wiaczeslau Rakicki: Zatem wolność jest najważniejszym wskaźnikiem demokracji (wolność wypowiedzi jest jedną z podstawowych w systemie wolności człowieka) i jej gwarancją (wolna prasa poprzez krytykę władzy robi jej politykę widoczną, nie daje skierować jej w kierunku totalitaryzmu). Dlatego wolność wypowiedzi (prasy) staje się w świecie cywilizowanym normą konstytucyjną. Świadczy o tym pierwsza poprawka do Konstytucji USA: „Kongres nie może uchwalić ustawy, która by ograniczała wolność wypowiedzi czy prasy”. Wolność słowa stała się ogólnie przyjętą normą międzynarodową. Artykuł dziesiąty Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka brzmi następująco: „Każdy człowiek ma prawo do wolności przekonań, swobodnego wypowiedzenia; prawo to oznacza że można bez przeszkód trzymać się swych przekonań, jak również wolność poszukiwania, uzyskania i rozpowszechniania informacji i idei jakimkolwiek sposobem i niezależnie od granic państwowych”.

P.F.: Proszę zwrócić uwagę na sposób sformułowania amerykańskich wolności. Konstytucja nikomu nie udziela prawa wolności przekonań i wypowiedzi. Konstytucja USA stwierdza jednoznacznie, że człowiek te prawa po prostu posiada, a rzeczą władzy jest je uznać, chronić i pod żadnym pozorem ich nie ograniczać. To zupełnie inny sposób myślenia niż w państwach totalitarnych, w których władza uznaje, że jest właścicielem wszystkiego, że to ona w łaskawości swojej może dać jakieś przywileje lub ich odmówić. Może dać prawo do wolności słowa, a może też w każdej chwili i w dowolny sposób je ograniczyć.

Powstaje jednak charakterystyczne dla systemów demokratycznych napięcie: oto bywa, że ludzie i grupy społeczne wykorzystują wolność wypowiedzi przeciw innym ludziom i grupom, przeciw wspólnemu dobru, a w imię dobra partykularnego. Bardzo prosty przykład: w tym samym miasteczku są dwie firmy produkujące ten sam towar. To oczywiste – konkurują między sobą o klienta, każdy chce jak najwięcej sprzedać i jak najwięcej zarobić. Jak wyeliminować konkurenta z rynku? Otóż można przecież wykorzystać wolność słowa i publicznie (ale ukrywając swoją rolę) oczernić drugą stronę, pomówić – nieważne czy sprawiedliwie – o najrozmaitsze nadużycia. Że potem sąd oczyści oczernionego z zarzutów? Nieważne – firma już straciła, oczerniający zyskał. Metoda ta jest bardzo chętnie wykorzystywana przez polityków. Oczernienie jest ogromnymi literami na pierwszej stronie, wymuszone przez sąd sprostowanie najmniejszymi literami w środku. Okazuje się zatem, że także w państwie demokratycznym są niezbędne pewne ograniczenia wolności słowa.

W.R.: Tak – nie ma i nie może być absolutnej wolności. Osoba, należąca do społeczeństwa tak czy owak jest od niego zależna. Uregulowanie norm stosunków pomiędzy ludźmi, pomiędzy obywatelem a państwem w każdym ustroju politycznym odbywa się poprzez Konstytucję. W państwie demokratycznym podporządkowanie Konstytucji jest kwestią poza dyskusją. Dlatego też granice wszelkich wolności, w tym wypowiedzi, są granicami Konstytucyjnymi. Prasa, której wolność w większości krajów jest gwarantowana w Konstytucji, nie ma prawa ograniczać praw obywateli, ośmieszać i upokarzać ich prywatne, grupowe lub społeczne interesy, ingerować w życie prywatne i wyobcować z interesów swego kraju. Dziennikarz nie może przemawiać przeciwko suwerenności i jedności terytorialnej swojego kraju, znieważać jego godności. W niektórych krajach demokratycznych, na przykład we Francji, w prawie publicznym istnieje pojęcie „służenia społeczeństwu”, które niesie za sobą pewne wymogi od dziennikarstwa i pewne ograniczenia. W każdym państwie mogą one mieć specyficzne normy (we Francji, są związane z ochroną ojczystej kultury), ale są powszechnie przyjęte, nienaruszalne. Wolność wypowiedzi zawsze ogranicza się poszanowaniem wartości narodowych i narodowych tradycji. Żadna obiektywna informacja

nie ma prawa upokarzać lub niszczyć godności narodowej. W większości Konstytucji świata demokratycznego zabrania się propagandy wojny i przemocy. Odpowiednia norma dotyczy się również wolności wypowiedzi. Zgodnie z Konstytucją dziennikarz nie ma prawa znieważać osoby ze względu na jej przekonania religijne, polityczne, narodowościowo-rasowe, społeczne, majątkowe, seksualne. Dziennikarz nie może w swych publikacjach nazwać człowieka przestępcą, jeżeli to nie jest udowodnione przez sąd. Nie ma prawa opowiadać (to znaczy ingerować) o życiu prywatnym człowieka. Tak że już od początku wolność wypowiedzi jest ograniczona przez Powszechną Deklarację Praw Człowieka i Konstytucje państw. W tym sensie w wielu krajach jest reglamentacja wolności prasy na szczeblu ustawodawczym i istnieją ustawy prasowe lub do kodeksów karnych albo cywilnych są wprowadzone odpowiednie artykuły. Nie jest to sztuczne ograniczenie wolności wypowiedzi. Ustawa tak broni wolność ŚMP, jak broni przed ŚMP inne prawa człowieka. Regulacja prawna stosunków pomiędzy ŚMP a państwem, społeczeństwem, osobą jest sprawą delikatną, skomplikowaną, ale konieczną. W warunkach demokracji granice wolności wypowiedzi są określone ustawą.

P.F.: I to jest jedna z dwóch podstawowych zasad, zgodnie z którymi ograniczać można wolność słowa. Pierwsza jest taka, że wszelkie ograniczenia są wynikiem politycznego konsensusu pomiędzy ugrupowaniami politycznymi i społecznymi oraz, że muszą być jednoznacznie zapisane w ustawach. Nic, co nie jest wyraźnie zapisane w ustawie nie może być zabronione. Druga zasada przeciwstawia się zasadzie prewencyjności. W systemie komunistycznym cenzura sprawdzała każde słowo zanim stało się słowem publicznym. Każdy, kto chciał coś publicznie powiedzieć z natury rzeczy był podejrzany, musiał być skontrolowany i dopiero upoważniony urzędnik mógł (ale nie musiał) pozwolić na publikację. W systemie demokratycznym odpowiedzialność za słowo jest taka sama jak za inne czyny. Nikt nie ma prawa kontrolować co chce powiedzieć. Jeśli jednak swoją wypowiedzią kogoś skrzywdzę – mogę podlegać karze, która zostanie orzeczona przez sąd w normalnym trybie.

Ale wolność słowa to także kwestia dostępności obywateli do informacji o sprawach publicznych. I tu występuje kolejne napięcie: z jednej strony obywatel ma prawo do pełnej informacji o sprawach publicznych ponieważ go one dotyczą, kształtują jego codzienny los. Jawność życia publicznego jest jednym z filarów demokracji, demokratyczna władza nie może niczego ukrywać przed społeczeństwem, które przecież jest podmiotem władzy, a osoby sprawujące władzę są jedynie przedstawicielami społeczeństwa. Z drugiej jednak strony jest rzeczą oczywistą, że wiele jest spraw, które muszą być objęte tajemnicą państwową, służbową lub handlową. Mówi się także, że informacja jest towarem przesądzającym o powodzeniu niejednego przedsięwzięcia. Demokracja stawia także pytanie o zakres prawa do intymności i życia prywatnego przez osoby publiczne. Z jednej strony są one takimi samymi ludźmi jak inni, powinni zatem mieć prawo do życia prywatnego. Z drugiej jednak strony od ich decyzji zależy los wielu ludzi, mają oni w ręku władzę pozwalającą na robienie rzeczy dobrych w interesie społeczeństwa. Ta władza jednak stwarza także pokusę działania na własną korzyść, wykorzystywania władzy dla celów jak najbardziej prywatnych. Cena, jaką zapłacić musi osoba publiczna zawiera się także w tym, że życie prywatne, osobiste też będzie przedmiotem zupełnie uzasadnionej ciekawości społeczeństwa. Jest w tym pewna obrona przed nadużyciami władzy.

W.R.: Tak, ale zakres ograniczenia jawności życia publicznego też muszą regulować ustawy. Ustawa definiuje naruszenia tajności, które są karane. Tak w szwedzkiej Ustawie prasowej (jednej z pierwszych w świecie, uchwalonej jeszcze w roku 1776) do nich należą przestępstwa przeciwko państwu (zdrada państwa, namówienie do wojny, zmowa itd.), podstęp, groźba lub znieważanie mniejszości z przyczyny rasy, koloru skóry, przekonań, pochodzenia etnicznego, przemoc itd. Jeżeli chodzi o karę, to ustawa ta odsyła do innych ustaw, jak Kodeks karny lub Ustawa o tajemnicy. W tej ostatniej są dokładnie wymienione

dokumenty, do których społeczność nie ma dostępu (przede wszystkim związanych z bezpieczeństwem narodowym, sprawami karnymi, majątkowym stanem obywateli prywatnych i z ich bezpieczeństwem). Do wszystkich pozostałych oficjalnych dokumentów każdy człowiek ma wolny dostęp (zasada ta w Szwecji była wprowadzona przez pierwszą Ustawę o wolności prasy z roku 1766).

Ponieważ demokracja opiera się na ustawodawstwie, wszelkie ograniczenia w dziedzinie wolności wypowiedzi są uwzględnione w ustawie. W państwie totalitarnym też istnieje ustawodawstwo, lecz najczęściej ono wchodzi w sprzeczność z prawami człowieka, bowiem opiera się o zasadę odpowiadania celu. Oprócz tego ograniczenia są regulowane aktami niższej rangi, różnymi postanowieniami władzy wykonawczej różnych szczebli, a także jednorazowymi rozporządzeniami, rozkazami, zadzwonieniem telefonicznym. „Regulatorem” wolności wypowiedzi w państwie totalitarnym jest sam reżym (władza wykonawcza, dyktator, partia).

Podsumowując, można powiedzieć, że w najbardziej rozwiniętych demokratycznych krajach Europy i USA państwo jako regulator wolności wypowiedzi poprzez Konstytucję i ustawodawstwo wprowadza ograniczenia w dwóch kierunkach – bezpieczeństwo narodowe i nieingerencja w życie prywatne i przekonania człowieka.

P.F.: Tyle o regulacjach prawnych dotyczących ograniczenia jawności życia publicznego oraz wolności słowa. Rzeczą władzy jest dopilnowanie, by te regulacje nie pozostawały jedynie na papierze. Ale trzeba mieć świadomość, że żadna władza nie jest w stanie stworzyć wolnych środków społecznej komunikacji. Wszelkie podporządkowanie mediów władzy państwowej rodzi napięcia, a dla polityków stanowi pokusę wykorzystania ich dla manipulacji społeczeństwem. Ale niezależność mediów od władzy państwowej nie oznacza w sposób automatyczny ich pełnej niezależności. Każda gazeta, każda stacja radiowa lub telewizyjna ma swojego właściciela, który decyduje o obsadzie dziennikarskiej i politycznym profilu wydawnictwa. Sprawą właściciela i redakcji jest dbałość o obiektywizm i wszechstronność spojrzenia – w praktyce bywa z tym różnie. Ale wolności słowa nie tworzy jedna redakcja – prawdziwa wolność słowa jest tam, gdzie istnieje różnorodność środków społecznej komunikacji, a czytelnik, słuchacz i telewidz mają możliwość wyboru. Zadaniem ustawodawstwa jest przeciwdziałanie monopolizacji mass mediów w jednym ręku. Dlatego wprowadza się przepisy regulujące tę kwestię. W Polsce prawo zabrania skumulowania przez jeden podmiot wszystkich środków komunikacji na tym samym terenie. Ten sam właściciel nie może posiadać równocześnie największej gazety, stacji radiowej i telewizyjnej. Ustawa o radiofonii i telewizji przewiduje, że koncesja na nadawanie programu może być cofnięta jeżeli „rozpowszechnianie programów powoduje osiągnięcie przez nadawcę pozycji dominującej w dziedzinie środków masowego przekazu na danym terenie”.

W.R.: Tak więc regulatorem wolności słowa, a także zakresu odpowiedzialności za słowo pozostaje właściciel i redakcja. Zgadzam się, że niezależnych środków masowego przekazu w dosłownym sensie tego słowa nie ma i być nie może. Tym bardziej w pluralistycznym społeczeństwie demokratycznym. Gazety mogą być zależne od wydawcy, mogą one odzwierciedlać interesy tej lub innej partii albo organizacji społecznej, pewnych grup interesów, kulturowych, religijnych lub innych zrzeszeń, do których należą. Gazeta nie tylko podaje obiektywną informację, lecz również rozpowszechnia opinie i poglądy. Każde pismo ma swoje ukierunkowanie i dziennikarz w nim pracujący nie może korzystać z konstytucyjnego prawa pisać to, co chce. Dziennikarz musi podporządkować się kierunkowi redakcji, tej skali wartości i ideałów, której pismo się trzyma. Tak naprawdę każde pismo ma prawo do swojego tabu. Jak wtedy z wolnością wypowiedzi? Wolność w takim przypadku jest w dwóch pozycjach. Pierwsza – dziennikarz ma prawo do wyboru. Był wolnym, kiedy wśród wielu innych wybrał mianowicie to pismo, które (w ideale) odpowiada jego poglądom

osobistym. Tak samo i czytelnik robi swój wybór na rynku prasy. Dziennikarz i czytelnik świadomie oddają się władzy regulatora wolności wypowiedzi – wydawcy lub redaktorowi. Druga pozycja – i autor i redaktor muszą pracować na podstawie nie pisanych reguł „uczciwej gry”, kiedy obiektywizm informacji i spojrzenie, ton jej podawania grają ze sobą się, kiedy ocena nie pozbawia czytelnika zrozumienia sensu i znaczenia wydarzenia. Ograniczenia wolności wypowiedzi istnieją w redakcji, lecz reguły „uczciwej gry” pomagają je zminimalizować, nie łamiąc prawa do wolności wypowiedzi i opinii ani autora, ani redaktora, ani czytelnika.

P.F.: Zastanawiam się, czy słowo „zminimalizować” jest tutaj najlepsze. O dziennikarzach mówi się słusznie „czwarta władza”. Obok władzy ustawodawczej, wykonawczej i sędziowskiej spełniają istotną funkcję kontrolną nad pozostałymi władzami. I robią to w imieniu społeczeństwa w całej jego różnorodności. Czwarta nie czwarta – zawsze jednak władza. A władza to z jednej strony odpowiedzialność, z drugiej pokusa nadużyć. Może zatem ma sens właśnie redakcyjne ograniczenie tej władzy?

W.R.: W warunkach wolności wzrasta rola osobistej i redakcyjnej odpowiedzialności za to, co jest napisane na papierze, powiedziano w audycji czy pokazane na ekranie. Poczucie odpowiedzialności za obiektywność, prawdziwość, rzetelność, taktowność informacji jest swoistą autocenzurą. Dziennikarz jak i przedstawiciel każdego innego zawodu publicznego, nie może nie mieć sumienia i rdzenia moralnego jako bariery. Autocenzura dziennikarza opierająca się o normy moralne jest konieczna, ona jest najważniejszym regulatorem granic wolności wypowiedzi. Najpierw ona nie da przekroczyć granice wolności (oszukać opinię publiczną, obrazić człowieka). Zresztą, dzięki niej dziennikarz może trzymać dystans od zależności i manipulacji sobą.

Dlatego wolność wypowiedzi ogranicza się zasadami etyki i zasad moralnych dziennikarza, można powiedzieć własnym kodeksem honoru. Mianowicie zasady moralne, etyka w warunkach społeczeństwa demokratycznego staje się kryterium dla zrozumienia granic wolności, w tym i wolności wypowiedzi.

P.F.: Dlatego też w wielu państwach demokratycznych tworzy się oddolnie dziennikarskie kodeksy etyczne. Ich charakterystyczną cechą jest to, że tworzone są oddolnie, przez samych dziennikarzy, którzy zobowiązują się bez nacisku do przestrzegania zawartych w nich zasad. Proponujemy na zakończenie zapoznanie się z jednym z polskich kodeksów.

KARTA ETYCZNA MEDIÓW

Dziennikarze, wydawcy, producenci i nadawcy szanując niezbywalne prawo człowieka do prawdy, kierując się zasadą dobra wspólnego, świadomi roli mediów w życiu człowieka i społeczeństwa obywatelskiego przyjmują tę Kartę oraz deklarują, że w swojej pracy kierować się będą następującymi zasadami:

ZASADĄ PRAWDY - co znaczy, że dziennikarze, wydawcy, producenci i nadawcy dokładają wszelkich starań, aby przekazywane informacje były zgodne z prawdą, sumiennie i bez zniekształceń relacjonują fakty w ich właściwym kontekście, a w razie rozpowszechnienia błędnej informacji niezwłocznie dokonują sprostowania.

ZASADĄ OBIEKTYWIZMU - co znaczy, że autor przedstawia rzeczywistość niezależnie od swoich poglądów, rzetelnie relacjonuje różne punkty widzenia.

ZASADĄ ODDZIELANIA INFORMACJI OD KOMENTARZA - co znaczy, że wypowiedź ma umożliwiać odbiorcy odróżnianie faktów od opinii i poglądów.

ZASADĄ UCZCIWOŚCI - co znaczy działanie w zgodzie z własnym sumieniem i dobrem odbiorcy, nieuleganie wpływom, nieprzekupność, odmowę działania niezgodnego z przekonaniem.

ZASADĄ SZACUNKU I TOLERANCJI - czyli poszanowania ludzkiej godności, praw dóbr osobistych, a szczególnie prywatności i dobrego imienia.

ZASADĄ PIERWSZEŃSTWA DOBRA ODBIORCY - co znaczy, że podstawowe prawa czytelników, widzów, słuchaczy są nadrzędne wobec interesów redakcji, dziennikarzy, wydawców, producentów i nadawców.

ZASADĄ WOLNOŚCI I ODPOWIEDZIALNOŚCI - co znaczy, że wolność mediów nakłada na dziennikarzy, wydawców, producentów, nadawców odpowiedzialność za treść i formę przekazu oraz wynikające z nich konsekwencje.

Kartę Etyczną Mediów, opracowaną z inicjatywy Stowarzyszenia Dziennikarzy Polskich, podpisali w dniu 29 marca 1995 r. prezesi: Stowarzyszenia Dziennikarzy Polskich, Stowarzyszenia Dziennikarzy Rzeczypospolitej Polskiej, Katolickiego Stowarzyszenia Dziennikarzy, Syndykatu Dziennikarzy Polskich., Związku Zawodowego Dziennikarzy, Unii Wydawców Prasy, Telewizji Polskiej S.A., Telewizji „Polsat”., Stowarzyszenia Niezależnych Producentów Filmowych i Telewizyjnych, Polskiego Radia S.A., Stowarzyszenia Radia Publicznego w Polsce, Stowarzyszenia Polskiej Prywatnej Radiofonii, Związku Zawodowego Dziennikarzy Radia i Telewizji oraz krajowy duszpasterz środowisk twórczych, ks. Wiesław Niewęglowski

WYKORZYSTANA LITERATURA

ABC MŁODEGO LIDERA. Poradnik dla liderów Młodzieżowych Rad Miast. Praca zbiorowa pod redakcją Przemysława Fenrycha. Szczecin 1998

Bobryk Jerzy, JAK TWORZYĆ ROZMAWIAJĄC. Skuteczność rozmowy. Warszawa 1995 s

ETYKA MIĘDZYLUDZKIEJ KOMUNIKACJI. Praca zbiorowa pod redakcją Jadwigi Puzyniny. Warszawa 1993

Fenrych Przemysław, KOMUNIKACJA SPOŁECZNA W URZĘDZIE, Warszawa 1998

Garczyński Stefan, O PROWADZENIU ROZMOWY, Warszawa 1977

Głowiński Michał, NOWOMOWA PO POLSKU, Warszawa 1990

GROCHEM o ŚCIANĘ...? Polityka Informacyjna Samorządów Terytorialnych. Praca zbiorowa pod redakcją Joanny Regulskiej. Warszawa 1995

JAK WZIĄĆ SIĘ DO DZIEŁA. Przewodnik dla obywateli. Praca zbiorowa pod red. Eleonory Grochowskiej. Warszawa 1996

Knafel Krystyna, KOMUNIKACJA SPOŁECZNA W ORGANIZACJI. Przewodnik dla edukatora. Moduł II. TERM-IAE PROJEKT.

Lemmermann Heinz, KOMUNIKACJA WERBALNA. Szkoła dyskusowania - Techniki argumentacji, dyskusje, dialogi. Wrocław 1996

Lis Marek, Rzońca Zbigniew, KONTAKTY z PRASĄ - poradnik pracownika samorządowego, Jelenia Góra 1995

Nęcki Zbigniew, KOMUNIKACJA MIĘDZYLUDZKA. Kraków 1996

Wiszniewski Andrzej, JAK PRZEKONUJĄCO MÓWIĆ I PRZEMAWIAĆ. Warszawa - Wrocław 1994

Spis treści

Wprowadzenie: znajomość zasad komunikacji jako szansa i samoobrona	1
Co to jest społeczeństwo obywatelskie?	2
Komunikacja społeczna – co to takiego?	5
Zasady i zakłócenia w przepływie informacji	11
Porządkowanie akcji komunikacyjnej	19
Kreowanie obrazu organizacji społecznej	22
Skuteczny komunikat dla prasy	28
ABC dobrego mówcy	32
Zebranie, które ma sens	37
Zakończenie: Wolność komunikacji i jej granice	40
Wykorzystana literatura	46