

# STUDIA POLITOLOGICZNE

VOL. 16

---

INSTYTUT NAUK POLITYCZNYCH UNIwersYTETU WARSZAWSKIEGO

# POLITICAL SCIENCE STUDIES

## POLITICAL MARKETING STRATEGIES AND MECHANISMS

edited by Jan Garlicki

WARSAW 2010

VOL. 16

---

UNIVERSITY OF WARSAW • INSTITUT OF POLITICAL SCIENCE

# STUDIA POLITOLOGICZNE

## STRATEGIE I MECHANIZMY MARKETINGU POLITYCZNEGO

pod redakcją Jan Garlickiego

WARSZAWA 2010

VOL. 16

INSTYTUT NAUK POLITYCZNYCH UNIwersYTETU WARSZAWSKIEGO

**Rada** Jan Baszkiewicz (przewodniczący), Tadeusz Bodio,  
**Redakcyjna** Stanisław Filipowicz, Jan Garlicki, Wojciech Jakubowski,  
Miroslaw Karwat, Zbigniew Kiełmiński, Anna Magierska,  
Tadeusz Mołdawa, Kazimierz Przybysz, Grzegorz Rydlewski,  
Konstanty A. Wojtaszczyk

**Komitet** Jan Błuszkowski, Stanisław Sulowski (redaktor naczelny),  
**Redakcyjny** Włodzimierz Ulicki, Jacek Zaleśny (sekretarz)

**Redaktor** Jan Garlicki  
**naukowy tomu**

**Recenzent** prof. dr hab. Tomasz Goban-Klas

© Copyright by Instytut Nauk Politycznych Uniwersytetu Warszawskiego,  
Warszawa 2010

ISBN 978-83-7151-870-6

ISSN 1640-8888

Nakład 600 egz.



Opracowanie komputerowe, druk i oprawa:  
Dom Wydawniczy ELIPSA,  
ul. Inflancka 15/198, 00-189 Warszawa  
tel./fax 22 635 03 01, 22 635 17 85  
e-mail: [elipsa@elipsa.pl](mailto:elipsa@elipsa.pl), [www.elipsa.pl](http://www.elipsa.pl)

## Spis treści

Wprowadzenie .....	9
<b>STUDIA I ANALIZY</b>	
<b>Grażyna Ulicka</b>	
Marketing polityczny a treści i postrzeganie polityki.....	11
<b>Jan Garlicki</b>	
Komunikowanie polityczne – od kampanii wyborczych do kampanii permanentnej .....	26
<b>Bartłomiej Biskup</b>	
Strategie w kampanii wyborczej – rodzaje, znaczenie, zastosowanie .....	46
<b>Sylwia Wilkos</b>	
Strategia komunikacji politycznej, jako odpowiednik strategii budowania marki w biznesie .....	63
<b>Ewa Maria Marciniak</b>	
Pozyskiwanie społecznej uwagi jako narzędzie marketingu politycznego .....	75
<b>Arkadiusz Sekściński</b>	
Działania marketingowe przedsiębiorstw wobec instytucji publicznych.....	90
<b>Monika Brenner</b>	
Zjawisko personalizacji politycznej.....	117
<b>Ilona Grzywińska</b>	
Zastosowanie nowych mediów w procesie komunikacji politycznej na przykładzie kampanii prezydenckiej w Stanach Zjednoczonych w 2008 r. ....	133
<b>Olgierd Annusewicz</b>	
Kreowanie wizerunku polityka w sytuacji konfliktu politycznego na przykładzie debat przedwyborczych 2007 roku .....	158

**Wojciech Łukowski**

Potencjały społeczności lokalnych w marketingu lokalnym . . . . . 184

**Karol Zajdowski**

W jakim zakresie marketing polityczny może czerpać  
z marketingu ekonomicznego? Próba porównania marketingu  
politycznego z marketingiem ekonomicznym . . . . . 208

## Contents

Introduction .....	9
STUDIES AND ANALYSIS	
<b>Grażyna Ulicka</b>	
Political Marketing, Political Content and the Perception of Politics .....	11
<b>Jan Garlicki</b>	
Political Communication – from the election campaign to the permanent campaign .....	26
<b>Bartłomiej Biskup</b>	
Election campaign strategies – types, importance, implementation.....	46
<b>Sylwia Wilkos</b>	
The strategy of political communication as an equivalent to the strategy of creating a brand in business .....	63
<b>Ewa Maria Marciniak</b>	
Social attention gaining as one of the political marketing instruments.....	75
<b>Arkadiusz Sekściński</b>	
Marketing activities of companies towards public institutions .....	90
<b>Monika Brenner</b>	
The phenomenon of political personalization.....	117
<b>Iłona Grzywińska</b>	
The implementation of new media to political communication process – the experience of 2008 presidential campaign in USA.....	133
<b>Olgierd Annusewicz</b>	
Public relations in the time of political conflict – pre-election debates in 2007.....	158

<b>Wojciech Łukowski</b>	
Local marketing – the capabilities of local communities . . . . .	184
<b>Karol Zajdowski</b>	
Political marketing and economic marketing – comparative studies . . . . .	208



## Wprowadzenie

Kolejny numer „Studiów Politologicznych” w całości dotyczy zagadnień z zakresu marketingu politycznego. Można się zastanawiać do jakiej dyscypliny naukowej zakwalifikować problemy dotyczące strategii i mechanizmów marketingu politycznego. Ze względu na przedmiot, jak i na metody prowadzenia badań w tym zakresie należy powiedzieć, że to jest głównie domena politologii. Można jednocześnie stwierdzić, że kwestie marketingu politycznego stanowią przedmiot badań interdyscyplinarnych. Dużo w nich politologii, a jeszcze więcej socjologii polityki. Warto wreszcie wspomnieć, że niektórzy uważają, iż marketing polityczny to odrębna dyscyplina naukowa korzystająca z dorobku socjologii, politologii, jak i nauk o zarządzaniu i marketingu jednocześnie. Wspomniane kwestie stały się przedmiotem badań prowadzonych przez Zakład Socjologii i Psychologii Polityki Instytutu Nauk Politycznych Uniwersytetu Warszawskiego. Warto, w tym miejscu, stwierdzić, że znaczna część prac publikowana w tej edycji „Studiów Politologicznych” to efekty prac badawczych prowadzonych przez pracowników Zakładu, a dotyczących właśnie marketingu politycznego. Badania prowadzone były w ramach tematu: *Zmiany strategii i mechanizmów marketingu politycznego*. Zakres badań i problematyka przygotowanych tekstów ściśle są związane z tematem badawczym.

W tym wydaniu „Studiów Politologicznych” można poznać wyniki najnowszych badań i analiz dotyczących kształtu działań marketingowych podejmowanych współcześnie w Polsce i innych krajach demokratycznych. Prezentowane teksty dotyczą między innymi kwestii związanych ze strategiami marketingu politycznego, czyli takich, jak: treści i postrzeganie polityki (tekst G. Ulickiej), strategii w kampaniach wyborczych (B. Biskup), strategii komunikowania politycznego (S. Wilkos), czy pozyskiwania społecznej uwagi (E. Marciniak). Kolejna grupa zagadnień dotyczy kwestii zmian w mechanizmach marketingu politycznego, czyli rozpowszechnienia stylu kampanii permanentnej (J. Garlicki), przekształceń w zakresie działań marketingowych firm wobec instytucji

politycznych (A. Sekściński), personalizacji polityki (M. Brenner), czy metod kreowania wizerunku polityka w warunkach konfliktu politycznego (O. Annusewicz). Wieloaspektową analizę przemian w marketingu politycznym uzupełniają teksty: I. Grzywińskiej o wykorzystaniu nowych mediów w kampaniach politycznych oraz W. Łukowskiego – dotyczący wykorzystania metod marketingu w skali mikro.

*Jan Garlicki*

*Grażyna Ulicka*

## Marketing polityczny a treści i postrzeganie polityki

SŁOWA KLUCZOWE:

*marketing polityczny, produkt polityczny, debata publiczna,  
treści polityki, postrzeganie polityki*

STUDIA I ANALIZY

Od czasów, kiedy ukształtowały się współczesne systemy rządów, w których niezależnie od tego czy mamy do czynienia z modelem prezydenckim, parlamentarno-gabinetowym czy systemem rządów zgromadzenia, zaś konstytucyjnym suwerenem stał się różnie definiowany naród lub lud, polityka przybrała dwa oblicza: odbywających się w regularnych odstępach czasu kampanii, mających na celu wyłonienie władz, a ściślej reprezentantów, wybieranych na szczeblu krajowym, lokalnym, regionalnym, a od 1979 r. także na poziomie Unii Europejskiej, przez tę część społeczeństwa, która posiada prawa obywatelskie, oraz okresów, w których owi legalnie wybrani, w domniemaniu posiadający legitymizację reprezentanci, wraz z ukształtowanymi według przyjętych procedur organami wykonawczymi i z udziałem aparatu administracyjnego sprawują władzę. W ostatnich latach, w związku z powszechnym już stosowaniem marketingu politycznego, obserwowane jest zjawisko tzw. permanentnej kampanii wyborczej, która te dwa oblicza polityki coraz bardziej do siebie upodabnia. Pozostaje jednakże w mocy jakościowa różnica między nimi, sprowadzająca się do tego, że w czasie kampanii (oczywiście biorąc pod uwagę ograniczenia, np. związane z przyjętymi wcześniej ustaleniami określającymi długofalowe kierunki działania), tworzone są programy polityki na najbliższą cztero-, czy pięcioletnią kadencję (co nie wyklucza propozycji mających na celu modyfikacje, a niekiedy także zmiany w polityce ujmowanej

w dłuższej perspektywie czasowej), natomiast w okresach między kampaniami ma miejsce realizacja przyjętych ustaleń, której towarzyszy debata między większością a opozycją, czy szerzej – zwłaszcza w demokracjach konsensualnych – między sprawującymi władzę i jej krytykami, dotycząca skuteczności metod i środków przyjętych w celu spełnienia zobowiązań, i w której powraca jednak cały czas pytanie, dotyczące słuszności przyjętych kierunków działania.

W prezentowanym tu opracowaniu chciałabym w większym stopniu skoncentrować się na pierwszym z wymienionych, związanym z prowadzeniem kampanii wyborczych, obliczu polityki.

Inspiracją do podjęcia analizy problemu zasygnalizowanego w tytule było spostrzeżenie, że mimo iż marketing polityczny jest obecnie w mniejszym lub większym zakresie i w różnych postaciach, stosowany we wszystkich państwach demokratycznych, to w wielu opracowaniach politologicznych, zarówno o charakterze podręcznikowym jak i monograficznym, jest on w ogóle nie uwzględniany. Nawet funkcjonowanie instytucji ustrojowych, czy partii politycznych, jest opisywane tak, jakby marketingu politycznego w ogóle nie było. Z kolei sam marketing polityczny jest prezentowany z uwzględnieniem jasno zdefiniowanej, innej niż politologiczna, perspektywy badawczej, przez przedstawicieli różnych nauk społecznych. Jednocześnie coraz częściej spotkać można także opracowania poświęcone marketingowi politycznemu, odwołujące się do wiedzy o polityce, uwzględniające terminologię oraz ustalenia teoretyczne, wypracowane w obszarze politologii. I chociaż dobrze ukazują one złożoność badanych zjawisk, wymieniony tu rodzaj marketingu jest często przywoływany w roli głównego oskarżonego, wówczas, gdy mówi się o manipulacji i różnorodnych socjotechnikach stosowanych w grze politycznej, narzeka na upadek obyczajów w polityce, jej mialkość, powierzchowność, oderwanie od rzeczywistości i koncentrowanie się na sprawach nieistotnych.

Dlatego w prezentowanej tu analizie – przyjmując założenie, że marketing polityczny, który z jednej strony jest uwarunkowany mechanizmami funkcjonowania systemu politycznego, z drugiej zaś w istotny sposób modyfikuje zachowania polityków i społeczeństwa, a w konsekwencji funkcjonowanie instytucji oraz przebieg procesów politycznych – chciałabym podjąć próbę „obrony” zarówno marketingu, jak i polityki. Marketing polityczny jest bowiem wyrazem uwzględniania przy tworzeniu projektów i programów politycznych oraz ich promocji, instrumentów badań oraz środków komunikacji istniejących we współczesnych społeczeństwach (badania opinii publicznej, media, w tym zwłaszcza telewizja i internet,

reklama, public relations), zaś wiele czynników, w tym w szczególności kultura polityczna elit i społeczeństwa, decyduje o tym czy wykorzystywane będą one w sposób odpowiadający przyjętym w państwach demokratycznych standardom etycznym, czy też w sposób moralnie naganny, jakie działania spotkają się z aprobatą czy przyzwoleniem społecznym, jakie natomiast zostaną zakwestionowane, poddane krytyce i odrzucone.

Z kolei marketing polityczny oddziałując na aktorów politycznych i organizacje czy instytucje, które oni reprezentują, na tworzone przez nich programy, sposoby ich prezentacji (co odbywa się w warunkach sporów, ważenia racji i rywalizacji, gdzie stawką w grze jest władza lub wpływ polityczny) – jeśli nawet sprawia, że polityka jawi się jako spektakl, to należy nie zapominać, że istnieje w zależności od obserwatora wiele sposobów odbioru i oceny owego spektaklu. Przekaz w nim zawarty jest wielowarstwowy, zawiera on jednak zawsze treści merytoryczne, wyrażające złożoność całościowych programów dotyczących wszystkich obszarów, w których podejmowane są działania państwa.

Wśród politologów zajmujących się marketingiem politycznym panuje zgoda co do tego, że głównymi podmiotami, budującymi mniej lub bardziej długofalowe strategie marketingowe, są partie polityczne. Wynika to stąd, że w demokratycznych systemach politycznych są one instytucjami, które ze względu na swój charakter posiadają faktyczne, ukształtowane w wyniku doświadczeń historycznych, ale także przyznane w wielu państwach konstytucyjnie i ustawowo, prawo do ubiegania się o władzę, w respektujących reguły rywalizacji politycznej wyborach do organów przedstawicielskich różnych szczebli. Np. w art. 11 Konstytucji RP stwierdza się, że: „Partie polityczne zrzeszają na zasadach dobrowolności i równości obywateli polskich w celu wpływania metodami demokratycznymi na kształtowanie polityki państwa”. Partie polityczne traktowane są też powszechnie jako podmioty walki o władzę w ustawach o partiach politycznych oraz w ordynacjach wyborczych państw demokratycznych<sup>1</sup>.

Wskazane wyżej cele partii politycznych stanowią o tym, że są one najważniejszymi w systemie politycznym aktorami, upoważnionymi do formułowania treści polityki. Mają one też w tym zakresie „pierwsze słowo”, gdyż powinny w określonych regułami działania systemu politycznego sytuacjach, inicjować debatę publiczną wokół określonych spraw

---

<sup>1</sup> Por. szerzej: J. Muszyński, *Procedury zarządzania w partiach politycznych*, Toruń 2004, s. 204–205.

(np. podczas kampanii wyborczej), mają też, zwłaszcza gdy są u władzy – „ostatnie słowo”, bowiem do nich, a ściślej ich reprezentantów, należy podejmowanie decyzji politycznych.

W przeciwieństwie do producentów towarów promowanych na rynku ekonomicznym, którzy wytwarzają konkretny produkt wyłącznie w przedsiębiorstwie, a więc w obrębie, jeśli nawet złożonej, to jednocześnie jednorodnej struktury, producenci towarów politycznych czynią to w różnych, odrębnych, jeśli chodzi o ich usytuowanie, strukturach, realizujących różne funkcje w systemie władzy. Jednocześnie partie pełnią w nich różne role. Produkt polityczny kształtowany jest przez partie funkcjonujące równocześnie we własnych strukturach wewnętrznych, parlamentach, rządach, władzach lokalnych.

Poza ugrupowaniami marginalnymi, partie cały czas są obecne w wymienionych wyżej instytucjach, pełniąc w nich rolę uczestnika większości rządzącej lub opozycji, przy czym role te mogą być w danym momencie różne w różnych organach i na różnych szczeblach systemu władzy. Pełnienie przez partie polityczne tych różnych ról jednocześnie, powinno być brane pod uwagę, gdyż wpływa na formułowany przez nie przekaz polityczny, sprawia, że trudno jest zachować jego spójność. Jest to istotny czynnik różnicujący prezentowane przez partie treści polityczne.

Dzięki stosowaniu odpowiednio dobranych technik badania opinii i preferencji społecznych, partie polityczne mogą obecnie dość precyzyjnie określić oczekiwania elektoratu oraz po przeprowadzeniu segmentacji rynku wyborczego wybrać grupy docelowe, do których pragną dotrzeć ze swoim przekazem. Tworzenie programu politycznego odbywa się równoległe z kształtowaniem wizerunku kandydata stojącego w szranki wyborcze.

Mechanizm ten wypracowany i sprawdzony na gruncie amerykańskim, został adaptowany stopniowo w innych państwach, zarówno tych, które legitymują się długą tradycją demokratyczną, jak i tych, które weszły na drogę demokratyzacji w latach 80. i 90. W państwach Europy Zachodniej odbywało się to nie bez przeszkód, gdyż partie polityczne początkowo raczej oferowały w niewiele zmienionej i niezróżnicowanej postaci swoje dotychczasowe programy, liderzy polityczni oraz inni kandydaci w wyborach nie zawsze posiadali wizerunek gwarantujący sukces, a aparaty partyjne nieufnie odnosiły się do wprowadzanych innowacji. Dopiero pod koniec lat 70. partie zaczęły dostosowywać swe struktury do potrzeb strategii marketingowych, zaś kolejni przywódcy zaczęli doceniać znaczenie technik budowania wizerunku.

Nowe pokolenie polityków, które doszło do władzy w latach 90. (A. Merkel, T. Blair czy J. Zapatero) nie miało już z tym problemem, co sprawiło, że potraktowano je jako „wytwór” zabiegów marketingowych. W Europie Środkowej i Wschodniej, gdzie systemy polityczne, partyjne i medialne tworzyły się równolegle, marketing polityczny zaczęto stosować od pierwszych lat transformacji, a ewentualne przeszkody, które spotykano na tej drodze, miały raczej charakter finansowy, nie zaś wynikający ze struktur organizacyjnych czy mentalnościowych.

Z uwagi na sygnalizowaną tu specyfikę wprowadzania marketingu politycznego w państwach Europy Zachodniej im właśnie chciałabym poświęcić dalszą część rozważań.

W analizie tej chciałabym odwołać się do koncepcji zaproponowanej przez J. Lees-Marshment<sup>2</sup>, która wyróżniła trzy strategie możliwe do zastosowania przez partie w kampaniach wyborczych: zorientowane na produkt, sprzedaż oraz marketingowo. Produktem w tym ujęciu jest partia przedstawiana całościowo, a więc w aspekcie strukturalnym, osobowym, decyzyjnym oraz z punktu widzenia usytuowania w otoczeniu instytucjonalnym. To podejście jest oryginalne i nowatorskie, gdyż zakłada, że w każdym z tych aspektów mogą istnieć trudne do pokonania bariery, uniemożliwiające stosowanie zintegrowanej strategii marketingowej. Jest ono w związku z tym dobrym narzędziem do analizy partii europejskich<sup>3</sup>, a jednocześnie nadaje się do praktycznego zastosowania.

Pierwszy z trzech modeli zaproponowanych przez J. Lees-Marshment, zakładający, że partia jest zorientowana na produkt, uwzględnia sytuację kiedy ów produkt sprzedawany jest bez uprzednich badań dotyczących jego kształtu i recepcji, drugi model zorientowany jest na sprzedaż gotowego produktu, ale ze zbadaniem reakcji, jak jest on oceniany przez odbiorców. Trzeci model natomiast, przewiduje profilowanie produktu w oparciu o przeprowadzone uprzednio badania, a następnie dostosowanie go do potrzeb wyborców. W kolejnych modelach stosowane są też coraz bardziej rozbudowane działania komunikacyjne. Jak wskazują przeprowadzone przez Autorkę badania, zastosowanie modelu najbardziej

---

<sup>2</sup> J. Lees-Marshment, *Political marketing and British political parties*, Manchester 2008; por. także W. Cwalina, A. Falkowski, *Marketing polityczny, perspektywa psychologiczna*, Gdańsk 2005, s. 47 i nast.

<sup>3</sup> W cytowanym wyżej drugim wydaniu swojej pracy Autorka prezentuje obiekcje stawiane wobec jej koncepcji, odpierając jednak jeden z głównych zarzutów, stwierdzając, że proponowane modele analizy mają zastosowanie do systemu brytyjskiego wskazując, że wiele partii korzystało ze strategii partii zorientowanej marketingowo wzorując się na jej zastosowaniu przez Labour Party w 1997 r.; dz. cyt., s. 36.

zaawansowanego nie musi oznaczać, że nie będzie powrotu do modeli mniej zaawansowanych.

Odwołanie się do podejścia zaproponowanego przez J. Lees-Marshment pozwala sformułować wniosek, że badając wpływ marketingu politycznego na treści polityki, nie należy ograniczać się jedynie do merytorycznej zawartości, w większym lub mniejszym stopniu odpowiadających oczekiwaniom wyborców, programów politycznych, ale także należy zwrócić uwagę na te aspekty debaty publicznej, które dotyczą uwarunkowań, które zdecydowały, że programy te przybrały taki a nie inny kształt, w tym obok uwarunkowań zewnętrznych, także wewnętrzne wynikające z siły oddziaływania samej partii, realizmu jej postulatów, potencjalnych możliwości przełożenia ich na określone działania i decyzje polityczne.

Można, jak się wydaje, stwierdzić, że odwoływanie się przez partie polityczne do strategii marketingowych pozwala wyodrębnić im te problemy polityczne, które są ważne dla całego społeczeństwa oraz te, które są istotne dla precyzyjnie określonych grup społecznych. Problemy te ujmowane są przy tym nie tylko w perspektywie zaspokojenia ich potrzeb materialnych, ale także tych potrzeb, które R. Inglehart określił jako postmaterialistyczne. Należy zwrócić uwagę, że nie są to wszystkie kwestie, przynajmniej w ich wymiarze szczegółowym, które muszą podejmować i rozstrzygać politycy. Część z nich, z uwagi np. na bezpieczeństwo wewnętrzne i zewnętrzne państwa, nie jest w relacji partie-elektorat uwzględniana. Mogą one w pewnych sytuacjach, zazwyczaj kryzysowych, być ujawniane lub przypadkiem wychodzić na światło dzienne, co z kolei może pogłębiać stany kryzysowe.

Stosowanie przez partie marketingowych strategii komunikacyjnych powoduje z kolei, że ta „wynegocjowana” z elektoratem, już w fazie projektowania działań politycznych problematyka, staje się przedmiotem debaty publicznej, której losy – w warunkach istnienia dużej różnorodności płaszczyzn, na których toczy się ta debata – nie są z góry przesądzone.

Wydaje się, że do bliższego wyjaśnienia działających tu mechanizmów pożyteczne mogłoby być odwołanie się do Habermasowskiej koncepcji publicznej przestrzeni politycznej. Sygnalizując tu jedynie problem, który mógłby być przedmiotem odrębnej i głębszej analizy, chciałabym zwrócić uwagę na trzy argumenty przemawiające za odwołaniem się do tej koncepcji.

Po pierwsze Habermas wieloaspektowo charakteryzuje rolę partii jako „autochtonicznego” aktora w debacie publicznej, występującego „przed publicznością” i ze swej istoty dysponującego siłą organizacyjną oraz



innymi istotnymi zasobami<sup>4</sup>. Po drugie podejmuje on kwestię uczestnictwa partii politycznych „w kształtowaniu opinii i woli publicznej z jej własnej perspektywy”, zamiast oddziaływania na nią „z perspektywy utrzymania swej politycznej władzy”<sup>5</sup>. Po trzecie wreszcie wydaje się, że podejście Habermasowskie pozwoliłoby na „dowartościowanie” udziału i podkreślenie roli innych obok mediów (dziennikarzy) aktorów w debacie publicznej, np. środowisk naukowych, ekspertów w obszarze danej polityki szczegółowej, a tym samym uwzględnienie innych ważnych aren sfery publicznej, zwłaszcza tych, w obrębie których pojawiają się pogłębione i umotywowane wypowiedzi czy stanowiska dotyczące tematów politycznych<sup>6</sup>.

Jeśli przyjmiemy sformułowane wyżej założenie, że partie polityczne, mające na uwadze w pierwszej kolejności swoje interesy wyborcze, inicjują współcześnie debatę publiczną, która w konsekwencji prowadzi do ustalenia głównych kierunków polityki realizowanej na poziomie krajowym, ale także lokalnym i ponadnarodowym, to uwzględniając tzw. „marketingowy” czy też respektujący reguły postępowania na rynku politycznym punkt widzenia, możemy podejść do tego zagadnienia dwojako:

1) **wąsko** – analizując strategie proponowane w poszczególnych wyborach: wówczas koncentrujemy się na odpowiedzi na pytanie, czy zaoferowano odpowiadający wymaganiom poszczególnych grup wyborców produkt polityczny, czyli odpowiedni zestaw postulatów programowych, skierowanych do precyzyjnie określonych grup wyborców, odpowiedni wizerunek partii i przywódców, oraz, czy właściwie przeprowadzono działania komunikacyjne mające na celu jak najlepszą sprzedaż oferowanego produktu. Takie spojrzenie nie wyklucza analizy doświadczeń kolejnych kampanii w perspektywie porównawczej. Tu z kolei można odpowiedzieć na pytanie, w jakim zakresie stosowano reguły marketingu lojalnościowego, prowadzono zintegrowaną komunikację marketingową, czy odpowiednio budowano markę produktu itp.<sup>7</sup>

2) kształtowanie oferty programowej proponowanej przez partię polityczną możemy też badać **w szerszym kontekście**, uwzględniając ograniczenia, ale także szanse, wynikające z faktu, że partie polityczne są złożonymi strukturami organizacyjnymi, tworzącymi nie tylko konkretne

---

<sup>4</sup> J. Habermas, *Faktyczność i obowiązki. Teoria dyskursu wobec zagadnień prawa i demokratycznego państwa prawnego*, Warszawa 2005, s. 395.

<sup>5</sup> Tamże, s. 398–399.

<sup>6</sup> Tamże, s. 396–397.

<sup>7</sup> Por. szerzej: Ph.J. Davies, B.J. Newman (red), *Winning elections with political marketing*, New York, London, Oxford 2007.

postulaty programowe, lecz również ideologie i doktryny. To podejście „rozbudowuje” niejako wąskie spojrzenie jeśli chodzi o samą strategię budowania oferty wyborczej. Pozwala ono też w szerszej perspektywie usytuować wzajemne relacje między partiami politycznymi. Jeśli bowiem w ujęciu wąskim, na plan pierwszy wysuwa się problem konkurencji między ugrupowaniami reprezentującymi różne nurty, czy też, aby odwołać się do powszechnie używanej terminologii, rodziny partii politycznych<sup>8</sup>, to w tym drugim szerszym ujęciu, uwzględniony powinien być fakt, iż wokół ważnych z punktu widzenia interesów państwa i społeczeństwa kwestii budowany jest mniej lub bardziej trwały konsensus, umożliwiający kontynuację działań w takich obszarach jak polityka gospodarcza, społeczna, czy zwłaszcza międzynarodowa, niezależnie od alternacji władzy, czyli zmiany rządów w wyniku wygrania wyborów przez centro-prawicową lub centro-lewicową opcję polityczną. Ów konsensus musi być brany pod uwagę zwłaszcza wtedy, gdy tworzone są rządy oparte na szerokich koalicjach, wykluczających jedynie skrajne ugrupowania, często o charakterze populistycznym i nacjonalistycznym.

To szersze podejście bardziej precyzyjnie określa uwarunkowania wpływające na kształt oferty wyborczej także dlatego, że pozwala ono spojrzeć na mechanizm kształtowania się programów wyborczych nie tylko z punktu widzenia relacji: partia – wyborcy, lecz także w szerszej perspektywie, uwzględniającej ukształtowane historycznie, często bardzo silne, a jednocześnie zinstytucjonalizowane, relacje partii politycznych z partnerami społecznymi, takimi jak związki zawodowe, organizacje pracodawców, grupy lobbingsowe. Pozwala ono także uwzględnić wpływ na programy partii politycznych innych, funkcjonujących w społeczeństwie i oddziałujących na opinię publiczną, organizacji, takich jak, między innymi, stowarzyszenia konsumenckie, nowe ruchy społeczne, w szczególności feministyczne i ekologiczne<sup>9</sup>.

Nawiązując do neoinstytucjonalnej koncepcji J.G. Marcha i J.P. Olsena<sup>10</sup>, chciałabym zaproponować uwzględnienie jeszcze jednego czynnika w tej analizie, a mianowicie dynamiki przebiegu procesów politycznych, wyrażającej się w tym, iż w polityce państwa mamy do czynienia z kontynuacją, czyli okresami stabilnego wdrażania ustalonych

<sup>8</sup> A. Antoszewski, R. Herbut (red.), *Demokracje zachodnioeuropejskie*, Wrocław 1997, s. 102.

<sup>9</sup> Por. K. Sobolewska-Myślik, *Partie i interesy partyjne na świecie*, Warszawa 2005, s. 85 i nast.

<sup>10</sup> J.G. March, J.P. Olsen, *Instytucje, organizacyjne podstawy polityki*, Warszawa 2005.

kierunków działań, oraz ze zmianą, czyli okresami przeprowadzanych w zależności od uwarunkowań (makrostrukturalnych, instytucjonalnych itp.) – w różnym tempie i w różny sposób, korekt i reform. W praktyce procesy te nakładają się na siebie, są współzależne, choć któryś z nich może w danym momencie lub okresie dominować. Rozróżnienie to wydaje się być istotne dla analizy treści programowych proponowanych przez partie polityczne.

W konkluzji można ogólnie stwierdzić, że treści polityki, proponowane przez partie, nie są uwarunkowane wyłącznie oczekiwaniami, potrzebami, interesami czy też żądaniami elektoratu, bowiem na ich ostateczny kształt wpływają również wskazane wyżej czynniki.

Chciałabym z kolei zwrócić uwagę na te zagadnienia, które w ostatnim trzydziestoleciu znalazły się w kręgu zainteresowania partii politycznych Europy Zachodniej, a następnie były podejmowane na różnych forach w debacie publicznej. Przełom lat 70. i 80. przyjmuję tu jako cezurę początkową z dwóch powodów. Po pierwsze, z uwagi na to, że w tym mniej więcej czasie, partie przestają oferować produkt polityczny istniejący wcześniej i zaczynają w coraz szerszym zakresie profilować go zgodnie z potrzebami wyborców, po drugie zaś z tego względu, że pod koniec lat 70. załamuje się ukształtowany po II wojnie światowej konsensus oparty na założeniach keynesizmu, co prowadzi do krytyki głównych zasad i konkretnych rozwiązań polityki państw zachodnich, realizujących uznany za nieodpowiadający nowym wyzwaniom wewnętrznym i międzynarodowym dotychczasowy projekt budowy welfare state.

Toczący się w ostatnim trzydziestoleciu spór wokół państwa dobrobytu, nie doprowadził, jak chcą niektórzy krytycy, do jego odrzucenia, lecz do wypracowania nowej, zapewniającej efektywność ekonomiczną i ochronę socjalną, koncepcji welfare state, która jest oczywiście dalej precyzowana jeśli chodzi o rozwiązania szczegółowe<sup>11</sup>.

Chciałabym w związku z tym sformułować hipotezę, że istnieje ścisła zależność między konstruowaniem coraz bardziej precyzyjnej, uwzględniającej szeroko rozumiane potrzeby elektoratu, realistycznej oferty programowej partii politycznych, a kształtowaniem się nowego, występującego w różnych wariantach, modelu welfare state, którego główne założenia są akceptowane obecnie przez relewantne partie polityczne. Należy jednocześnie zaznaczyć, że debata wokół tych kwestii ma także wymiar szerszy, co łączy się z programami dotyczącymi socjalnego oblicza Unii Europejskiej i koncepcją europejskiej przestrzeni socjalnej. Polityka na

---

<sup>11</sup> K. Kraus, Th. Geisen, K. Piątek, *Państwo socjalne w Europie*, Toruń 2005.

szczeblu unijnym kształtowana jest przez poszczególne państwa, jednak duży wpływ na kształt polityki socjalnej miały i mają również europartie, w szczególności Partia Europejskich Socjalistów.

W tym miejscu generalnie należy zwrócić uwagę na fakt, że wspólne polityki unijne oraz ustalenia dotyczące tych obszarów działania, w których państwa muszą respektować jedynie bardziej ogólne wytyczne UE, to czynniki, które już niejako w punkcie wyjścia modelują kształt propozycji programowych, zgłaszanych przez partie poszczególnych państw członkowskich oraz, w konsekwencji, realizowanych przez władze tych państw, różnych polityk szczegółowych. Stratedzy przygotowujący ofertę wyborczą muszą to uwzględnić.

Poza tym, w kręgu zainteresowań zarówno wyborców jak i ugrupowań politycznych, pozostaje problematyka związana ze stosunkiem do procesu integracji europejskiej, w tym zwłaszcza umiejętności partii dotyczących obrony interesów narodowych na forum UE.

Pamiętając o niedocenianym niekiedy, unijnym kontekście strategii marketingowych, tworzonych na potrzeby polityki krajowej, chciałabym wrócić do głównego wątku tych rozważań i odpowiedzieć na pytanie o związki między postulatami formułowanymi przez partie w programach wyborczych, oraz w konsekwencji rządowych, a tworzoną przez nie koncepcją welfare state. Otóż analiza preferencji społecznych i idących w ślad za nimi postulatów zawartych w programach wyborczych, wskazuje, że takie kwestie dotyczące polityki społecznej jak: zapewnienie miejsc pracy czyli walka z bezrobociem, zabezpieczenie społeczne, rozwiązania dotyczące systemów emerytalnych, a także zagadnienie związane z interwencją państwa w sferę gospodarczą, podatki – to zagadnienia priorytetowe. Dlatego ich ogólne, czy wręcz hasłowe, ujęcie w programach wyborczych znajduje swe rozwinięcie w przygotowywanych przez zaplecze naukowe i eksperckie (którym dysponują dziś partie oraz organy władzy różnych szczebli) rozbudowanych projektów regulacji poszczególnych kwestii. Zarówno szczegółowe rozwiązania w nich zawarte jak i uzasadnienia dotyczące wyboru takich, a nie innych, opcji są często, zwłaszcza w przypadku partii od lat obecnych na scenie politycznej, przedmiotem debat wewnątrzpartyjnych, które niejednokrotnie mają istotny wpływ na kształt przyjętych rozwiązań. W przypadku wielu zachodnioeuropejskich ugrupowań politycznych tradycje debat tego typu, reguły budowania kompromisów między różnymi frakcjami itp., powinny być brane pod uwagę, gdy analizujemy platformę programową tych partii. Na kształt przyjętych rozwiązań wpływają również relacje partii z partnerami społecznymi, w tym zwłaszcza ze związkami zawodowymi. W przypadku

socjaldemokracji te powiązania są wielorakie (w tym także finansowe), niekiedy istnieje statutowy wymóg uwzględniania stanowiska związków zawodowych, choć w ostatnich latach, czego przykładem jest brytyjska Partia Pracy, ugrupowania polityczne dążą do rozluźnienia, a nawet zerwania, tego typu więzi<sup>12</sup>.

W ciągu ostatnich kilkunastu lat, partie zachodnioeuropejskie, uwzględniając zarówno ustalenia Unii Europejskiej jak i wpływ postulatów zgłaszanych przez organizacje ekologiczne i kobiece, włączyły także do swych szczegółowych programów tzw. perspektywę ekologiczną oraz perspektywę działań na rzecz równego statusu kobiet i mężczyzn.

Rozwijanie przez partie strategii marketingowych sprawiło, że zaczęły one przywiązywać coraz większą wagę do tego, by ich postulaty programowe były realistyczne, możliwe do wprowadzenia w życie. Oznaczało to rezygnację z wielu inicjatyw trudnych do zrealizowania w dającej się określić perspektywie czasowej, które niejednokrotnie były swoistą „ofiara” złożoną na ołtarzu wierności własnej tradycji lub ideologii.

Rozbudowując szczegółowe projekty sformułowane z uwzględnieniem istniejących oczekiwań z jednej strony i dużą dozą realizmu z drugiej, główne partie polityczne Zachodniej Europy wypracowywały w zasadzie równoległe nowy model welfare state, który w przypadku partii prawicy wynikał nie tylko z uwzględnienia nowych uwarunkowań gospodarczych i społecznych, ale także z kształtującego się od końca lat 70. i z nim powiązanego projektu neoliberalnego, natomiast w przypadku partii lewicy, w nowy projekt ideologiczny został wpisany<sup>13</sup>. Dało to asumpt do pojawienia się w debacie publicznej jeszcze jednej płaszczyzny sporu, a mianowicie płaszczyzny ideologiczno-doktrynalnej.

Lata 80. upłynęły w warunkach wyraźnej ofensywy opcji neoliberalno-konserwatywnej i ostrej krytyki nieefektywności państwa opiekuńczego w dotychczasowej formule, czego symbolem była doktryna i polityka określana mianem „thatcherizmu” i „reaganomiki”; na początku lat 90. przemiany w Europie Środkowo-Wschodniej umocniły dodatkowo tę opcję. Zmiana następuje w połowie lat 90., kiedy to socjaldemokracja w większości państw Europy Zachodniej wraca do władzy, co sprzyja

---

<sup>12</sup> Por. szerzej: R. Mouriaux, J. Magniadas (red.), *Le syndicalisme au défi du 21e siècle*, Paris 2008.

<sup>13</sup> W analizie tej nie zostały uwzględnione partie protestu o obliczu populistycznym lub nacjonalistycznym, gdyż nie stworzyły one całościowych koncepcji dotyczących nowej wersji welfare state. Należy jednak zaznaczyć, że ich stanowiska, dotyczące np. kwestii imigrantów, stanowiły dla głównych partii swoisty „system wczesnego ostrzegania”.

krystalizacji nowej formuły welfare state oraz redefinicji ideologii socjaldemokracji, wyrażającej się w koncepcji tzw. „trzeciej drogi”<sup>14</sup>.

Tak więc można, jak się wydaje, stwierdzić, że społeczeństwa zachodnie nie dopuściły do odrzucenia państwa opiekuńczego, zaś partie polityczne, wsłuchując się w ich głosy, co było w dużym stopniu uwarunkowane dążeniem do utrzymania lub zwiększenia ich wpływów wyborczych, nie tylko agregowały zgłaszane przez różne grupy społeczne, często trudne do pogodzenia, żądania, lecz także opracowały długofalowe programy polityczne, mające na celu realizowanie w warunkach gospodarki rynkowej z rozbudowującym się sektorem prywatnym, takich przedsięwzięć, które będą zapobiegały wykluczeniu społecznemu i marginalizacji osób narażonych na różnego rodzaju ryzyka. Łączyło się to z koniecznością przedstawienia programów, mających na celu przekształcenie struktur biurokratycznych i innych instytucji, obsługujących dotychczas welfare state. Wymienione tu procesy oraz towarzyszące im spory ideologiczne, określały główne treści polityki w omawianym okresie. Można w związku z tym sformułować wniosek, że stosowanie przez partie coraz bardziej profesjonalnych strategii marketingowych nie tylko nie spłyciło ich programów działania, lecz wręcz przeciwnie, umożliwiło realistyczną analizę potrzeb i oczekiwań różnych kategorii elektoratu oraz określenie skutecznych sposobów ich realizacji, ze szczególnym uwzględnieniem niezbędnych dla owej realizacji reform. Koncepcje tych reform, przygotowywanych z udziałem środowisk naukowych, think tanków itp. są zaś dla polityków podstawą do bogatej, merytorycznej argumentacji w debacie publicznej.

Jeśli chodzi z kolei o postrzeganie polityki, to należy zauważyć, że intencją sztabów przygotowujących ofertę wyborczą, a następnie budujących strategię komunikacyjną mającą na celu jej promocję, jest takie prezentowanie owej oferty, by była ona odbierana w kampanii wyborczej jako określona całość, na którą składają się program oraz wizerunek partii i polityka, który ją reprezentuje. Jednocześnie pozycjonowanie tej oferty, ma ją wyróżnić na tle innych ofert, prezentowanych przez ugrupowania konkurencyjne, dlatego akcent położony jest na te jej cechy, które są oryginalne i tylko jej właściwe. Jeśli oferta zbudowana jest w ten sposób, że do różnych grup elektoratu kierowany jest zróżnicowany, opracowany z myślą o nich, przekaz, intencją nadawcy jest zwrócenie uwagi na wybrane aspekty prezentowanej oferty. Przygotowane zgodnie z tymi regułami strategię przynoszą zamierzone efekty, jeśli prawidłowo zostaną dobrane narzędzia służące promocji, zwłaszcza public relations i reklama

<sup>14</sup> A. Giddens, *Trzecia droga. Odnowa socjaldemokracji*, Warszawa 1999.

polityczna. Jeśli jednak przyjmiemy, że treści prezentowanej przez partie polityki są bogatsze niż syntetyczne z natury programy wyborcze, rekapi-tulowane w postaci towarzyszących im haseł, to wówczas możemy nieco szerzej ująć postrzeganie prezentowanych przez partie treści.

Wynika to między innymi stąd, że zarówno politycy jak i eksperci oraz przedstawiciele mediów, występujący w kampanii, do tych szerszych treści nieustannie nawiązują. Ponadto, członkowie i sympatycy danego ugrupowania mogą np. wykorzystując Internet, budować niezależne struktury, w obrębie których będą promowane zagadnienie inne i często bogatsze od tych przygotowywanych oficjalnie przez osoby prowadzące kampanię.

Można też przyjąć, że debata związana bezpośrednio z prowadzoną kampanią toczy się w szerszym kontekście debaty publicznej, w której, z natury rzeczy, prezentowane są w sposób bardziej wysublimowany problemy związane z bieżącą i długofalową polityką partii.

Uwzględniając sformułowane wyżej przesłanki, chciałabym wyróżnić, stosując kryterium podmiotowe, kręgi „odbiorców” (czasami jednocześnie „producentów”) treści polityki, w obrębie których ma miejsce specyficzne, im właściwe, postrzeganie polityki. Takim odrębnym środowiskiem są niewątpliwie szeroko rozumiane elity zainteresowane problematyką polityczną<sup>15</sup>. Odbierają one prezentowane przez partie treści polityki w całej ich złożoności, interesują się rozwiązaniami szczegółowymi, prawidłowo odczytują analizy prezentowane w językach specjalistycznych (prawnym, ekonomicznym itp.), oceniają programy całościowo, kompetentnie szacują szanse ich realizacji. Kręgi te korzystają z różnorodnych, w tym specjalistycznych, źródeł informacji, dostępnych w publikacjach naukowych, czasopismach fachowych, tygodnikach opinii, prasie, Internecie, ale także w mediach masowych. W kręgu elit odbywają się bardzo erudycyjne debaty, których przedmiotem jest problematyka polityczna. Jeśli debaty te mają charakter publiczny, wpływają one na kształtowanie opinii o polityce wśród ich obserwatorów. Kształtowany jest też w ten sposób najwyższy standard, jeśli chodzi o postrzeganie polityki.

Kolejny krąg tworzą środowiska społeczno-zawodowe, które koncentrują się przede wszystkim na tych projektach politycznych, które ich bezpośrednio dotyczą. Tu także treści polityki odbierane i interpretowane są w sposób nieuproszczony, oceny są wnikliwe, choć często stronicze, co wynika ze stawiania własnych potrzeb i interesów w centrum uwagi. Również te środowiska korzystają ze specjalistycznych, zróżnicowanych źródeł informacji.

---

<sup>15</sup> Por. Ph.J. Maarek, *Communication et marketing de l'homme politique*, Paris 2007, s. 161.

Wyodrębnić też można odrębny krąg osób, zorientowanych w problematyce politycznej, lecz ograniczających się głównie do informacji, pochodzących z mediów masowych. Postrzegają one politykę, stosując kategoryzacje typowe dla wiedzy potocznej, często nie przyswajają w pełni wypowiedzi, w których używany jest język specjalistyczny, doceniają wszelako kompetencje osób wypowiadających się w tym języku. Jest to, w zależności od kraju, stosunkowo szeroki krąg odbiorców. Możemy w nim, podobnie jak w kręgach wymienionych wyżej, wyróżnić różne podgrupy, w tym sympatyków poszczególnych partii. Odbiór treści polityki przez tych ostatnich jest uwarunkowany, mniej lub bardziej pełną, znajomością programów swoich partii oraz pozytywnym stosunkiem emocjonalnym do nich oraz ich przywódców.

Można także wyodrębnić, bardzo zróżnicowany wewnętrznie, krąg osób nie zainteresowanych polityką, nie posiadających sprecyzowanych sympatii politycznych. Nie śledzą one regularnie informacji dotyczących spraw politycznych, kiedy zaś spotykają się z nimi, najczęściej dzięki przekazowi telewizyjnemu, tabloidom – to oceniają je powierzchownie, często zwracając bardziej uwagę na formy prezentacji niż na ich treści. Ażeby zwrócić uwagę tych osób, partie w swym przekazie promocyjnym przekazują treści polityki w sposób prosty, jednak często też powierzchowny, dziennikarze natomiast nadają programowi poświęconemu zagadnieniom politycznym postać swoistego spektaklu. Zdecydowanym uproszczeniem jest jednak absolutyzowanie tej formy przekazu, a w konsekwencji twierdzenie, że współczesna polityka jest postrzegana jako spektakl<sup>16</sup>.

## STRESZCZENIE

Celem opracowania jest ukazanie zależności między rozwojem strategii marketingowych partii politycznych a precyzowaniem ich oferty programowej oraz włączaniem do debaty publicznej toczącej się w różnych kręgach (naukowych, eksperckich, wśród członków partii, dziennikarzy w debatach z udziałem polityków) tematyki dotyczącej głównych kierunków polityki realizowanej na szczeblu lokalnym, krajowym oraz unijnym.

Obecnie główne treści polityki wyodrębnione w związku z doskonaleniem oferty wyborczej mieszczą się w kręgu zagadnień, wokół których tworzony jest nowy, zbudowany na bazie krytyki dotychczasowego, model welfare state. Dokonywana

<sup>16</sup> Por. R.-G. Schwartzberg, *L'État spectacle 2. Politique, casting et medias*, Paris 2009.



przez partie polityczne redefinicja dotychczasowego modelu welfare state włącza z kolei do debaty publicznej problem ich tożsamości ideologicznej. Ważny jest też problem postrzegania proponowanych treści polityki.

Jest ono zróżnicowane w zależności od kręgu odbiorców, zasobu informacji, z których oni korzystają, ich stosunku do polityki oraz partii politycznych. Można więc wyodrębnić wiele sposobów postrzegania polityki. Stosowanie strategii marketingowych sprzyja z jednej strony kształtowaniu programów politycznych zawierających złożone i wielorakie treści, z drugiej natomiast – ich uproszczonej interpretacji.

*Grażyna Ulicka*

### **POLITICAL MARKETING, POLITICAL CONTENT AND THE PERCEPTION OF POLITICS**

This paper seeks to demonstrate the relationship between the development of marketing strategies by political parties, the specification of their policy statement, and the incorporation into the public debate (between academics, experts, party members, journalists and politicians) of issues dealing with the key directions of politics pursued at the local, national and Union level.

The main content of politics, singled out in the process of elaborating the party's electoral manifesto, involves those issues which serve as the linchpin for the new welfare state model, constructed, incidentally, on the basis of the criticism leveled at the old model. Also, the redefinition of the hitherto welfare state model draws into the public debate the problem of party identity. Equally important is the question of perceiving the content of politics. Perception varies depending on the audience, the information at their disposal, their attitude towards politics and political parties. Thus, one can single out many ways of perceiving politics. The use of marketing strategies facilitates the crystallization of political programs which contain complex and various content, but, at the same time, it serves to simplify the interpretation of these programs.

Jan Garlicki

## Komunikowanie polityczne – od kampanii wyborczej do kampanii permanentnej

### SŁOWA KLUCZOWE:

*komunikowanie polityczne, kampania modernizacyjna,  
kampania postmodernizacyjna, kampania permanentna, nowe media*

Obserwacja sfery polityki w Polsce i w wielu innych państwach demokratycznych nieuchronnie skłania do postawienia tezy, że wyraźnie rośnie rola komunikowania politycznego. Podejmując zadanie przedstawienia zmian w charakterze komunikowania politycznego należy dokładnie określić, jak to pojęcie będzie rozumiane oraz opisać determinanty zachodzących procesów. W literaturze z zakresu marketingu politycznego i komunikowania społecznego można zetknąć się z wieloma różnymi definicjami kategorii „komunikowanie polityczne”. Nikt współcześnie nie określa procesu komunikowania politycznego jako relacji jednokierunkowej, która polegałaby na przekazywaniu informacji przez instytucje polityczne, a głównie ośrodek decyzji politycznej, do społeczeństwa. Stanisław Michalczyk odwołując się do takich autorów, jak na przykład Richard Perloff twierdzi, że komunikowanie polityczne to obecnie „...proces polegający na wymianie informacji między liderami politycznymi, mediami i obywatelami o wydarzeniach oraz sprawach zachodzących w sferze polityki publicznej”<sup>1</sup>. To podejście sugeruje, że komunikowanie ma charakter przynajmniej dwustronny, a nawet, że proces ten przebiega w obrębie triady, którą stanowią: z jednej strony – elity polityczne, z drugiej

<sup>1</sup> S. Michalczyk, *Komunikowanie polityczne. Teoretyczne aspekty procesu*, ŚLĄSK Wydawnictwo Naukowe, Katowice 2005, s. 17.

– obywatele-wyborcy, a między tymi stronami komunikowania pojawia się pośrednik o znaczącej roli, czyli media. Komunikowanie polityczne nie należy do kategorii procesów stanowienia polityki. Jest raczej działaniem o charakterze „uzewnętrzniania”, czy przedstawiania polityki<sup>2</sup>, ale – w istocie – może także wpływać na procesy stanowienia polityki. Komunikowanie może być, i nierzadko bywa, autonomiczne wobec procesów politycznych „...w tym sensie, iż może brać udział samodzielnie w politycznym procesie decyzyjnym, na przykład poprzez wprowadzanie do procesów politycznych tematów nowych, oryginalnych, niemających poprzednio znaczenia”<sup>3</sup>. Można dodać, że to „wprowadzanie” tematów politycznych może mieć istotne znaczenie dla sfery polityki, koncentruje bowiem dialog społeczny i polityczny wokół wybranych kwestii. Szczególną rolę odgrywają w tych procesach media, a zwłaszcza telewizja, które stają się nie tylko przekaznikiem informacji, ale mogą odgrywać rolę gracza i kreatora polityki. Również liderzy polityczni starają się określać zakres debaty publicznej oraz osie sporu po to, żeby dyskusja publiczna toczyła się wokół problemów, w których uważają się za „mocnych” i dobrze przygotowanych w przeciwieństwie do swoich politycznych oponentów<sup>4</sup>.

## Komunikowanie polityczne a kampanie wyborcze

Warto przytoczyć sposób ujmowania komunikowania politycznego zaproponowany przez inspirowanego nurtem funkcjonalnego strukturalizmu socjologa polityki Michaela Rusha. Stwierdził on, że jest to „... proces transmisji politycznie relewantnych informacji od jednego do pozostałych elementów systemu politycznego, a następnie krążenie tych informacji między systemami – politycznym i społecznym”<sup>5</sup>. Cytowany autor wyróżnia trzy podstawowe kanały komunikowania: masowy (tu główną rolę odgrywają media masowe, a szczególnie telewizja), instytucjonalny (to jest domena

---

<sup>2</sup> Por. tamże.

<sup>3</sup> Tamże, s. 17–18.

<sup>4</sup> Zjawisko to odnosi się do tzw. hipotezy porządku dziennego (*public agenda setting*). Więcej na jej temat: T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Kraków 2002, s. 267–269, a także: J. Olędzki, *Manipulacje przy ‚czwartej władzy‘*, w: <http://mmpr.id.uw.edu.pl/publikacje/manipulacja.htm>, dostęp: marzec 2008.

<sup>5</sup> M. Rush, *Politics and Society, An Introduction in Political Sociology*, Prentice Hall, London, s. 153, cyt. za B. Dobek-Ostrowska, *Komunikowanie polityczne i publiczne*, PWN, Warszawa 2006, s. 142.

partii politycznych i grup nacisku) oraz interpersonalny (w tym zakresie chodzi o przekaz spersonalizowany i często, choć nie zawsze, nieformalny). Formułując syntetyczną definicję komunikowania politycznego Bogusława Dobek-Ostrowska stwierdziła, między innymi, że proces ten charakteryzuje się tym, iż: „...*ma na celu publiczne przekazywanie i wymianę komunikatów o polityce między ‘aktorami politycznymi’, tworzącymi politykę, i obywatelami, których tworzenie polityki dotyczy, przy włączeniu na szeroką skalę mediów masowych, odpowiedzialnych za przedstawianie tej polityki...*” oraz „...*wykorzystuje wszelkie dostępne kanały komunikacyjne: może być zapośredniczony przez media (komunikowanie masowe i komunikowanie medialne) lub przekazywany bezpośrednio (komunikowanie interpersonalne)*”<sup>6</sup>.

Komunikowanie polityczne zwykle było postrzegane jako ważny element kampanii wyborczej. I rzeczywiście nasilenie oddziaływania komunikacyjnego w demokratycznych systemach politycznych można było zaobserwować w okresie poprzedzającym wybory. W nauce podejmującej zagadnienia marketingu politycznego sformułowano natomiast pojęcie „kampanii komunikacyjnej”<sup>7</sup>. To określenie dotyczy zespołu nasilonych działań informacyjnych, posiadających dokładnie wyznaczony cel. Co prawda najczęstszym przykładem kampanii komunikacyjnej jest kampania wyborcza, to jednak już od dawna można było dostrzec kampanie polityczne innego rodzaju. B. Dobek-Ostrowska nazywa je kampaniami propagandowymi<sup>8</sup>. Obecnie istnieje szereg przyczyn, które sprawiły, że komunikowanie polityczne rozszerza swój zakres i cel oddziaływania poza fazę kampanii wyborczej. Można wymienić wiele czynników determinujących to zjawisko. Wśród istotniejszych należy wymienić:

- wzrost roli mediów tradycyjnych, a w szczególności telewizji (to zjawisko określane jest mianem „mediatyzacji”, albo „medializacji” polityki);
- rosnąca rola opinii publicznej, po części wynikająca z lepszego dostępu obywateli do informacji o polityce, a w znaczącym stopniu kształtowana pod wpływem wyników sondaży opinii (zwłaszcza dotyczących preferencji politycznych obywateli) oraz na skutek oddziaływania mediów masowych;
- nasilająca się w okresie między wyborami, czyli w trakcie trwania kadencji władz danego szerebu, rywalizacja między partiami politycznymi i ich liderami.

<sup>6</sup> B. Dobek-Ostrowska, *Komunikowanie polityczne i publiczne*, PWN, Warszawa 2006, s. 155.

<sup>7</sup> Tamże, s. 237 i nast.

<sup>8</sup> Tamże, s. 239.

Przytaczając różne czynniki „przedłużające” proces komunikowania politycznego poza kampanię wyborczą nie można zapomnieć o rosnącej roli Internetu, jako źródła wiedzy o polityce oraz forum wymiany poglądów na tematy polityczne.

Analizując zjawisko przemian w kampaniach komunikacyjnych w ogóle, a w kampaniach wyborczych jako jednym z ważnych ich przejawów w szczególności, warto odwołać się do koncepcji ewolucji kampanii wyborczych sformułowanej między innymi przez D.M. Farrella<sup>9</sup>. W jej ramach został zaproponowany podział kampanii na: premodernizacyjną, modernizacyjną i postmodernizacyjną. Do analizy komunikowania politycznego w Polsce po rozpoczęciu procesu transformacji systemu politycznego należy zastosować kategorie kampanii modernizacyjnej i postmodernizacyjnej wraz ze zwróceniem szczególnej uwagi na atrybuty obu typów kampanii.

Model kampanii określonej mianem modernizacyjnej ukształtował się wraz z rozwojem telewizji, wzrostem jej roli, a równocześnie zachodzącym procesem mediatyzacji komunikowania politycznego. Autorzy zajmujący się marketingiem politycznym różnią się w ocenie tego, kiedy rozpoczęła się era kampanii modernizacyjnej. Niektórzy uważają, że doszło do tego już w latach 50.<sup>10</sup>, a inni są zdania, że dopiero na początku lat osiemdziesiątych dwudziestego wieku<sup>11</sup>. Można między tymi poglądami znaleźć pewien wspólny mianownik odnosząc kwestię początku ery kampanii modernizacyjnej do regionów i krajów. Należy się zgodzić z B. Dobek-Ostrowską, że w Stanach Zjednoczonych wcześniej wprowadzono mechanizmy kampanii modernizacyjnej, czyli na pewno w latach sześćdziesiątych, a może nawet pięćdziesiątych minionego wieku. Czynniki warunkujące ukształtowanie nowego modelu kampanii i prowadzonego w jej trakcie komunikowania politycznego były – poza dynamicznym rozwojem telewizji – takie zjawiska, jak: niestabilność elektoratu, wzrost roli profesjonalnych doradców i specjalistów z zakresu *public relations* oraz rozwój reklamy politycznej<sup>12</sup>. W Europie występowanie tych zjawisk w szerszym zakresie można było zaobserwować później, to jest na przełomie lat sześćdziesiątych i siedemdziesiątych, a w niektórych krajach dopiero w latach osiemdziesiątych dwudziestego wieku. W Polsce

---

<sup>9</sup> Zob. D.M. Farrell, *Campaign Strategies and Tactics*, [in:] *Comparing Democracies. Elections and Voting in Global Perspective*, L. LeDuc, R.G. Niemi, P. Norris (eds), Sage, Thousand Oaks–London–New Delhi, 1996, s. 172 i nast.

<sup>10</sup> Zob. B. Dobek-Ostrowska, dz. cyt., s. 247.

<sup>11</sup> Zob. R. Wiszniowski, *Marketing wyborczy*, PWN, Warszawa–Wrocław, 2000, s. 106.

<sup>12</sup> Por. B. Dobek-Ostrowska, cyt. wydz., s. 247.

początki kampanii modernizacyjnych (w wyborach prezydenckich i parlamentarnych) to pierwsza połowa lat dziewięćdziesiątych. Kampania modernizacyjna charakteryzuje się centralizacją działania i zarządzania komunikowaniem politycznym. Rosnąca rola przekazów medialnych, a zwłaszcza – o czym wspomniano – telewizyjnych, współwystępuje z takimi powiązаныmi zjawiskami, jak rozwój reklamy politycznej i rosnące zapotrzebowanie na badania opinii publicznej, a zwłaszcza na sondaże przedwyborcze. Te ostatnie są zresztą szeroko przez media komunikowane. Niektórzy specjaliści z zakresu marketingu politycznego twierdzą, że mamy tu do czynienia ze swoistą **triadą fundamentów komunikowania** w tej fazie rozwoju kampanii wyborczych<sup>13</sup>. Charakteryzując kampanię modernizacyjną nie można zapomnieć o jeszcze jednym ważnym jej atrybucie – stanowiącym konsekwencję mediatyzacji kampanii i szerokiego wykorzystywania reklamy i usług profesjonalnych konsultantów – jakim jest znaczący wzrost kosztów prowadzenia kampanii.

## Kampania postmodernizacyjna

Kampania modernizacyjna zostaje stopniowo zastępowana przez kampanię postmodernizacyjną. Wpływają na to: z jednej strony – czynniki natury technologicznej, a z drugiej – zmiany w samej organizacji kampanii i konieczność zmiany sposobu komunikowania politycznego między liderami politycznymi, a wyborcami. Determinanty technologiczne to rozwój telewizji satelitarnej i kablowej, telefonii mobilnej, a przede wszystkim upowszechnienie i wzrost znaczenia Internetu. Czynniki drugiego rodzaju to „zmęczenie” wyborców oddziaływaniem mediów tradycyjnych i zmniejszenie elektoratu polityką oraz oczekiwania większej interaktywności w komunikowaniu politycznym. Era kampanii postmodernizacyjnych skorelowana z nastaniem ery techniki cyfrowej została zapoczątkowana w Stanach Zjednoczonych na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX wieku. Natomiast symptomy nadchodzenia tego etapu w komunikowaniu politycznym i prowadzeniu kampanii w Europie odnotowano na przełomie wieku i to tylko w niektórych krajach europejskich<sup>14</sup>. Charakteryzując kampanię postmodernizacyjną należy wskazać na cechy, które odróżniają ją od wcześniejszych rodzajów kampanii. Warto wskazać na zjawisko dalszej profesjonalizacji komunikowania, której przejawem jest

<sup>13</sup> Zob. tamże, s. 250–251.

<sup>14</sup> Por. tamże, s. 247 i nast.

wzrost znaczenia konsultantów, korzystanie z usług agencji działających w sferze PR i reklamy oraz zatrudnianie menedżerów kampanii. Niewątpliwie ważną, a może wręcz najważniejszą modyfikacją w organizacji komunikowania politycznego w erze cyfryzacji jest poszerzenie zakresu oddziaływania tak zwanych nowych mediów, czyli przede wszystkim Internetu. Istotnym atrybutem kampanii postmodernizacyjnej jest indywidualizacja przekazu i personalizacja kontaktów z wyborcami. Należy także podkreślić, że w tej erze kampanii maleje rola partii politycznych zarówno w zakresie organizacji kampanii (rolę przejmują profesjonalni doradcy i wynajęte agencje marketingowe, reklamowe i działające w sferze PR), jak i w pozyskiwaniu uwagi wyborcy (rośnie znaczenie działania liderów partii, ich wizerunku i sposobu postrzegania ich przez obywateli). Można także zaobserwować decentralizację w sposobach sterowania kampanią wyborczą. Jedną z jej przyczyn jest dokładne rozpoznawanie struktury poglądów wyborców, głównie poprzez różnego rodzaju badania opinii, czy badania marketingowe i określanie różnych grup docelowych kampanii komunikacyjnej. W języku marketingu w ogóle, a marketingu politycznego w szczególności ten rodzaj działania określa się mianem segmentacji i identyfikacji grup docelowych.

Wracając do kwestii ewolucji bądź wręcz rewolucji w procesach komunikowania politycznego i sposobach sterowania kampaniami, a więc w pewnym sensie polityką *sensu stricte* należy stwierdzić, że model „zwykłej” kampanii wyborczej choć zdominowanej przez takie medium jak telewizja, występował tylko w pierwszej fazie ery kampanii modernizacyjnej. Dość szybko bowiem w komunikowaniu politycznym następowały zmiany, których motywem przewodnim było przedłużanie kampanii. W ten sposób doszło do przedłużenia w czasie procesu komunikowania i wyodrębnienie z dotychczasowej, względnie jednolitej kampanii wyborczej, trzech nowych faz kampanii komunikacyjnej, a mianowicie: kampanii przedwyborczej, zasadniczej kampanii wyborczej i kampanii powyborczej. Każda z tych faz lub – inaczej mówiąc – etapów kampanii komunikacyjnej miała zbieżne, ale nie identyczne cele. W fazie kampanii przedwyborczej partie i ugrupowania polityczne starają się przyciągnąć uwagę wyborców i zainteresować swoją ofertą. Rozpoczynają się wtedy działania, które w języku marketingu politycznego można określić mianem „wczesnej”, albo pierwotnej promocji kandydata lub kandydatów danej partii. Często jest to także okres poświęcony na selekcję kandydatów we własnych szeregach. W Stanach Zjednoczonych w kampaniach wyborów prezydenckich ten proces jest zinstytucjonalizowany w postaci prawyborów, które organizowane są przez obie główne partie. W trakcie

kampanii przedwyborczej rozpoczyna się też proces dyskredytowania aktualnych i potencjalnych rywali politycznych. Zwłaszcza ugrupowania opozycyjne przystępują do intensywnej krytyki partii rządzących i jej liderów. Warto wspomnieć, że cechą charakterystyczną współczesnych kampanii politycznych, a kampanii wyborczych w szczególności staje się ich personalizacja. Polega ona wzroście roli liderów partii i koncentracji na nich uwagi mediów. A. Mughan stawia wręcz tezę, że obserwujemy zjawisko „prezydencjalizacji wyborów parlamentarnych”<sup>15</sup>. Natomiast B. Dobek-Ostrowska, dostrzegając również zjawisko personalizacji kampanii, proponuje odróżnienie personalizacji instytucjonalnej od personalizacji medialnej. Pierwsza polega na takim działaniu partii politycznych i ugrupowań politycznych, w ramach którego na pierwszy plan wysuwani są przywódcy. Oni, ich wizerunek i wystąpienia a nie programy polityczne mają sprzyjać pozyskiwaniu poparcia wyborców<sup>16</sup>. Personalizacja medialna to określenie dotyczące charakteru oddziaływania mediów w ramach komunikowania politycznego. Media, a zwłaszcza telewizja, koncentrują się na pokazywaniu liderów partyjnych oraz osób zajmujących znaczące stanowiska w państwie. „Znamiennym przejawem tego zjawiska jest zainteresowanie mediów – jak pisze B. Dobek-Ostrowska – życiem prywatnym polityków i ich rodzin”<sup>17</sup>. Z nasileniem zjawiska personalizacji medialnej mamy do czynienia w okresie kampanii wyborczej, a ostatnio coraz częściej właśnie już w fazie kampanii przedwyborczej. Media więcej uwagi poświęcają wówczas kandydatom i różnym podnoszonym przez nich kwestiom. Można to określić mianem personalizacji zawartości mediów. Po okresie kampanii przedwyborczej dochodzi do rozpoczęcia procesu zasadniczej kampanii wyborczej. Wtedy dochodzi do rzeczywistej walki o pozyskanie głosów wyborców. Bardzo istotną rolę odgrywają sztaby wyborcze, a ich strategie są, w większym bądź mniejszym stopniu, skoncentrowane na odpowiednim promowaniu kandydatów. Po wyborach i dokonaniu aktu przejęcia władzy rozpoczyna się zwykle kampania powyborcza. Można postawić pytanie, czemu ma ona służyć, skoro wybór właśnie został dokonany. Wśród celów kampanii powyborczej dominuje zamiar pozyskania przychylnego nastawienia obywateli do rządzących i kształtowanie korzystnej dla ośrodka decyzyjnego opinii publicznej. Często sztab nowego przywódcy państwa, czy szefa rządu przygoto-

<sup>15</sup> Por. A. Mughan, *Media and the Presidentialisation of Parliamentary Election*, Hampshire 2000.

<sup>16</sup> Por. B. Dobek-Ostrowska, dz. cyt., s. 261.

<sup>17</sup> Tamże, s. 262.



wuje swoisty „bilans otwarcia”, w którym stara się pokazać w jak złym stanie zostawili państwo rządzący w poprzedniej kadencji. Lider nowego ośrodka decyzyjnego przedstawia w tej fazie program, który zamierza realizować. Generalnie zespół działań w fazie kampanii powyborczej ma służyć budowaniu poparcia dla liderów formacji rządzącej.

Taki mechanizm wydłużania komunikowania politycznego na okresy przed i po kampanii wyborczej można było zaobserwować już w drugiej fazie ery kampanii modernizacyjnych. To zjawisko nasila się, gdy kampanie wchodzi w erę postmodernizacyjną. Generalnie takiemu rozciągnięciu w czasie i wzrostowi intensywności komunikowania politycznego przyświeca zamiar działania w perspektywie długofalowej i osiągania długoterminowych korzyści nieograniczających się jedynie do samych wyborów. Stopniowo, w ramach typu kampanii określanego mianem postmodernizacyjnego, dochodzi do zastąpienia kampanii wyborczej kampanią permanentną, a komunikowanie polityczne przestaje być prowadzone głównie w okresie wyborów, czy w czasie „około wyborczym”, ale staje się procesem realizowanym nieprzerwanie, choć oczywiście ze zmienną intensywnością.

## Kampania permanentna

Przyjmuje się, że termin „kampania permanentna” wprowadził do marketingu politycznego, a właściwie nauk zajmujących się badaniem marketingu politycznego, amerykański dziennikarz Sidney Blumentahl. W 1980 roku opublikował on książkę pod tytułem: *The permanent campaign: inside the World of elite political operatives*<sup>18</sup>. Jego praca wydana we wczesnej fazie prezydentury Ronalda Reagana odwoływała się nawet do zdarzeń z kadencji poprzedniego prezydenta Jimmy Cartera. S. Blumenthal sformułował tezę, że wraz ze zmniejszeniem znaczenia partii politycznych, politycy zmuszeni są cały czas zabiegać o pozostanie na zajmowanych stanowiskach. Do tej pory mogli to czynić korzystając z tradycyjnych mediów masowych, ale obecnie powinni zwrócić uwagę na nowe instrumenty, jak na przykład Internet, czy wykorzystanie badań marketingowych i badań opinii publicznej. Wykorzystanie mediów, także, a może zwłaszcza, nowych, ciągle zabieganie o społeczne poparcie, to sedno kampanii permanentnej. S. Blumenthal scharakteryzował kampanię

---

<sup>18</sup> Zob. S. Blumenthal, *The Permanent Campaign: inside the World of Elite Political operatives*, Beacon Press, Michigan, 1980.

permanentną, jako „kombinację działań służących tworzeniu wizerunku oraz strategicznej kalkulacji, które zmienia proces rządzenia w nieustanną kampanię i przekształca rząd w instrument przeznaczony do utrzymania popularności rządzących”<sup>19</sup>. Inny amerykański autor Hugh Heclo twierdzi, że permanentna kampania to „proces ‘nonstop’ zmierzający do sterowania publicznym poparciem w celu zaangażowania opinii publicznej w sam proces rządzenia”, a Norman J. Ornstein i Thomas E. Mann sugerują, że w czasach permanentnej kampanii „sens straciło rozróżnienie między procesami prowadzenia kampanii i procesami rządzenia”<sup>20</sup>. Proces kampanijnego komunikowania permanentnego stał się w wielu aspektach czynnikiem dominującym oba procesy.

Wśród uwarunkowań przyczyniających się do wytworzenia mechanizmu kampanii permanentnej obok rozwoju mediów, a szczególnie tak zwanych nowych mediów, można wymienić jeszcze wiele innych czynników. Warto wskazać przynajmniej dwa istotne: rozwój metod i zastosowania działań z zakresu politycznego *public relations* oraz występujące w wielu krajach zjawisko wysokiej częstotliwości wyborów wynikające z różnego cyklu kadencji (inne terminy wyborów parlamentarnych, samorządowych, prezydenckich etc.) lub – jak na przykład w Stanach Zjednoczonych – uzupełnianie poprzez wybory składu ciał ustawodawczych.

Trudno jednoznacznie określić kiedy rozpoczęła się era kampanii permanentnej. Prekursorem w tym przypadku niewątpliwie były Stany Zjednoczone. Robert Wiszniowski w swojej pracy pod tytułem „*Marketing wyborczy*” twierdzi, że prowadzenie kampanii permanentnej zapoczątkowano w Stanach Zjednoczonych pod koniec lat osiemdziesiątych: „... po raz pierwszy użyto komputerów i telewizji kablowej przy okazji wyborów prezydenckich w 1988 r. Inne kraje dopiero w latach dziewięćdziesiątych doceniły rosnącą rolę tych niekonwencjonalnych środków masowego komunikowania”<sup>21</sup>.

Charakteryzując kampanię permanentną czasami trudno odróżnić przyczyny powstania takiego modelu komunikowania politycznego od cech, atrybutów jego funkcjonowania. Wśród ważnych czynników, które determinują powstanie i działanie mechanizmów kampanii permanentnej należy wymienić:

- rosnącą rolę mediów, a zwłaszcza telewizji w komunikowaniu, a czasem wręcz kreowaniu polityki,

<sup>19</sup> S. Blumenthal, *The Permanent Campaign*, Simon and Schuster, New York 1982, s. 7.

<sup>20</sup> *The Permanent Campaign and Its Future*, N.J. Ornstein, T.E. Mann (eds.), AEI & The Brookings Institution, Washington, 2000, s. 219.

<sup>21</sup> R. Wiszniowski, dz. cyt., s. 109.

- rozwój nowych mediów, a szczególnie Internetu i możliwości stwarzanych przez ten środek komunikowania, który nota bene będzie ograniczał rolę mediów tradycyjnych (częściowo ten proces już zachodzi),
- wzrost roli i wpływu opinii publicznej na politykę, której diagnozy dostarczają sondaże opinii i badania marketingowe,
- powstanie modelu polityki plebiscytarnej, albo – jak niektórzy mówią, trawestując określenie z języka angielskiego – polityki sondażowej, czyli działania ośrodka decyzyjnego pod wpływem wyników badania opinii i nastrojów społecznych; nie należy zapominać, że ośrodek decyzyjny sam może wpływać na te nastroje korzystając z różnych instrumentów komunikowania politycznego oraz systematycznie prowadzonych działań w sferze PR,
- funkcjonowanie płaszczyzny nieustannego sporu między rządzącymi, a ugrupowaniami opozycyjnymi, a zwłaszcza ich liderami,
- narastająca częstotliwość wyborów, a w szczególności rozdzielanie wyborów parlamentarnych, prezydenckich i samorządowych, co przyczynia się do wytwarzania atmosfery ciągłej kampanii wyborczej i stosowania bez przerwy technik kampanijnych,
- profesjonalizacja kampanii oraz wzrost roli konsultantów politycznych w różnych stadiach komunikowania politycznego, co wpływa także na redukcję roli aparatów partyjnych,
- działania sztabów zmierzające do segmentacji wyborców i identyfikacji grup docelowych, do których przede wszystkim adresowana będzie kampania komunikacyjna.

## **Kampanie wyborcze w Polsce**

Warto poddać dokładnej analizie zjawisko przekształceń w kampaniach wyborczych prowadzonych w Polsce. Zmiany w kształcie kampanii i stosowanych metodach komunikowania politycznego przebiegały w naszym kraju wyraźnie później niż na przykład w Stanach Zjednoczonych, jednak tempo przeobrażeń i przejmowania wzorców z krajów, w których istnieje ustabilizowana, rozwinięta demokracja, było po 1989 roku dość szybkie. Badacze zajmujący się marketingiem politycznym stwierdzili, że w Polsce w kampanii prezydenckiej przeprowadzonej w 1995 roku wyraźnie dostrzec można była cechy kampanii modernizacyjnej<sup>22</sup>. W szczególności dotyczy to kampanii zorganizowanej przez

---

<sup>22</sup> Zob. M. Mazur, *Marketing polityczny*, PWN, Warszawa 2002, s. 274–275.

sztab zwycięzcy wyborów prezydenckich – Aleksandra Kwaśniewskiego. Natomiast w wyborach parlamentarnych w 1997 roku w Polsce po raz pierwszy wykorzystano Internet<sup>23</sup>. Doszło do tego jedenaście lat po implementacji Internetu w amerykańskich kampaniach wyborczych. Trzeba dodać, że zakres polskiej kampanii w Internecie był nieporównywalnie mniejszy ze względu na niewielkie wówczas rozpowszechnienie Internetu w Polsce. Sieci komputerowe zostały wykorzystane także do przeprowadzenia debaty w trakcie kampanii wyborczej. Po jej zakończeniu nie były już wykorzystywane przez partie polityczne do komunikowania ze zwolennikami. Biorąc te dane pod uwagę nie można stwierdzić, że rozpoczęła się wówczas w Polsce kampania permanentna. Można natomiast formułować tezę, że był to początek ery kampanii postmodernizacyjnej. Dalszy rozwój marketingu politycznego, form komunikowania politycznego i implementacji w Polsce amerykańskich wzorów kampanii wyborczej można było zaobserwować w kampaniach wyborów prezydenckich w 2000 roku oraz kampanii wyborów parlamentarnych w roku 2001 (a samorządowych w 2002 r.). Czas prowadzenia kampanii wyraźnie się wydłużał. Wpłynęło na to między innymi zbliżenie w czasie dwóch ważnych kampanii wyborczych. Rosła rola mediów tradycyjnych, ale także w większym stopniu zaczęto wykorzystywać nowe media. Wzrosła rola sondaży przedwyborczych oraz politycznych badań marketingowych zleczanych przez kierownictwa partii i sztaby wyborcze. Partie korzystając z profesjonalnych doradców z zakresu reklamy, wizerunku i PR zaczęły dbać o kształt komunikacji z wyborcami i swój *image* nie tylko w czasie kampanii i nie tylko w jej kontekście. Można stwierdzić z całą pewnością, że w polskich warunkach można była zaobserwować większość cech charakteryzujących kampanię postmodernizacyjną. Uzasadniona wydaje się też teza, że był to wyraźny początek w Polsce kampanii permanentnej. Kolejnym dowodem na poparcie tej tezy dostarcza analiza zachowań polityków i partii politycznych po zakończeniu wyborów. Intensywność kampanii zmniejszyła się, ale nie została ona przerwana. Można było zaobserwować kontynuację zaangażowania liderów ugrupowań politycznych w proces komunikowania politycznego. Dalej prowadzone były serwisy internetowe, powstawały nowe blogi tworzone przez polityków, oglądać można było wiele programów publicystycznych z ich udziałem. Uzasadnione wydaje się twierdzenie, że postępował proces profesjonalizacji – z marketingowego punktu widzenia – kampanii politycznej.

<sup>23</sup> Por. A. Plit, *Komunikowanie polityczne w czasie trwania kampanii wyborczej oraz w okresie między wyborami*, Warszawa 2008, maszynopis powielony, s. 56.

Sprawdzone na początku XXI stulecia metody kampanii postmodernizacyjnej i permanentnego komunikowania politycznego zostały z powodzeniem wykorzystane w ramach, połączonych tym razem w czasie, kampanii wyborów parlamentarnych i prezydenckich w 2005 roku. Kampania zaczęła się na długo przed wyborami, bo już na wiosnę w roku wyborów. Warto przytoczyć ocenę kampanii sformułowaną przez badaczy marketingu politycznego: „Przebieg kampanii parlamentarnej i prezydenckiej 2005 roku w Polsce świadczy o dużym postępie w procesie profesjonalizacji kampanii, których celem jest maksymalizacja efektywności kandydatów i partii politycznych w budowaniu poparcia wyborczego. Obserwowane zmiany dotyczą profesjonalizacji personelu kampanijnego, zastosowaniu technik oddziaływania wyborczego, jak również upowszechnienia i wzrostu znaczenia strategii wyborczych”<sup>24</sup>. Kampania nie zakończyła się po wyborach. I można powiedzieć, że od tego czasu kampania permanentna stała się nieodzowną cechą polskiej polityki. Niewątpliwie przyczyniło się do tego zjawisko ustawicznego sporu politycznego, który po wyborach w 2005 roku zaczęły toczyć dwie partie, które uzyskały największe poparcie wyborcze, czyli Prawo i Sprawiedliwość oraz Platforma Obywatelska. Czynnikiem prowadzącym do nasilenia tego zjawiska były także trudności partii rządzącej – PiS, w stworzeniu i utrzymaniu koalicji rządzącej. Cechą charakterystyczną tej fazy kampanii permanentnej była ciągła niestabilność rządu oraz zagrożenie wcześniejszymi wyborami. To ostatnie zjawisko miało dwojaki charakter. Po pierwsze – w koalicji rządzącej nieustannie dochodziło do napięć wywoływanych odmiennymi koncepcjami politycznymi partii pozostających w dość przypadkowym sojuszu. Po drugie – komunikowanie przez główną partię koalicji, PiS, zagrożenia przedterminowymi wyborami miało odgrywać rolę czynnika dyscyplinującego ugrupowania koalicyjne. W procesie komunikowania permanentnego wykorzystywane były wyniki sondaży pokazujących, że PiS ma szanse zdobyć większe poparcie we wcześniejszych wyborach, a być może zdobyć taką liczbę mandatów, która umożliwiłaby samodzielne sformowanie rządu. Okres dwuletniej, bo w końcu rzeczywiście przerwanej przedterminowymi wyborami, kadencji rządów PiS wraz ze współkoalicjantami to typowa faza kampanii permanentnej.

Kampania wyborcza w 2007 roku była kontynuacją prowadzonej w ciągu minionych dwóch lat kampanii politycznej. Zwycięzcą wyborów okazała się PO, głównie dzięki osiągniętej za pomocą intensywnej kampanii

---

<sup>24</sup> M. Kolczyński, M. Mazur, *Wojna na wrażenia: strategie polityczne i telewizja w kampaniach wyborczych 2005 w Polsce*, Warszawa 2007, s. 221.

komunikacyjnej wyższej frekwencji wyborczej i mobilizacji znaczącej części elektoratu pod hasłami odsunięcia PiS od władzy. Warto podkreślić wykorzystanie w kampanii nowych mediów. Na większą skalę niż kiedykolwiek wcześniej w Polsce zastosowano takie instrumenty komunikowania, jak: przesyłanie komunikatów drogą poczty elektronicznej, wykorzystanie wiadomości tekstowych przekazywanych za pomocą telefonów komórkowych, blogi oraz dyskusje polityczne w Internecie. Takie formy prowadzenia kampanii zostały rozpowszechnione zwłaszcza przez sztab Platformy Obywatelskiej. Warto jednak wspomnieć, że sami wyborcy komunikowali się pomiędzy sobą wykorzystując Internet oraz inne rodzaje nowych mediów. Mechanizmy z tego okresu nie przestały funkcjonować po wyborach parlamentarnych w 2007 roku. Można zatem stwierdzić, że zjawisko kampanii permanentnej na trwałe zdeterminowało procesy komunikowania politycznego w Polsce. Skala nasilenia kampanii jest zmienna. Wyraźną intensyfikację działań z zakresu komunikowania politycznego zaobserwowano w II połowie 2009 roku, czyli po dwóch latach rządów koalicji PO – PSL. Przyczyniły się do tego szeroko nagłaśniane przez media wydarzenia określone mianem *afery hazardowej* i *afery stoczniowej*, ale specjalista z zakresu marketingu politycznego powinien dostrzec głębiej tkwiące powody nasilenia sporów i zaostrzenia kampanii permanentnej. Prawdziwą przyczyną tego zjawiska jest przybliżanie się okresu swoistego maratonu wyborczego w Polsce, czyli wyborów prezydenckich i samorządowych w 2010 roku oraz wyborów parlamentarnych przypadających zgodnie z konstytucją w 2011 roku.

## Przełom w kampanii permanentnej

W Stanach Zjednoczonych, „*kolebce*” kampanii permanentnej, znaczącego przełomu w zakresie zarówno treści, jak i instrumentów komunikowania politycznego, dokonano w 2008 roku w trakcie kampanii wyborów prezydenckich. Na niespotykaną do tej pory skalę zastosowano w tej kampanii nowe media, w szczególności możliwości, które stwarza Internet. Zmienił się także charakter kampanii. Stała się ona procesem w niezwykłym stopniu interaktywnym. Obok centralnych sztabów wyborczych kandydatów istotną rolę w kampanii odegrały sztaby lokalne i – zwłaszcza w kampanii Baracka Obamy – rzesze wolontariuszy korzystające z możliwości komunikacji tworzonych przez nowe media. Prekursorami wieloaspektowego wykorzystania nowych mediów w komunikowaniu politycznym okazali się stratedzy kampanii głównych kandydatów w amerykańskich wyborach

prezydenckich: James Carvill, Karl Rove, a przede wszystkim doradca Baracka Obamy – David Axelrod<sup>25</sup>. Sztab zwycięzcy wyborów prezydenckich opracował strategię kampanii, której sednem miało być stworzenie ruchu społecznego popierającego i – używając języka marketingu politycznego – promującego kandydata na prezydenta Baracka Obamę. Do realizacji tego planu postanowiono wykorzystać przede wszystkim nowe media, czyli Internet, telefonię mobilną, przekaz cyfrowy etc. Miały one tworzyć nowe możliwości dialogu pomiędzy politykami, a wyborcami i pomiędzy samymi wyborcami<sup>26</sup>. Strategia została z sukcesem zrealizowana. Warto się przyjrzeć mechanizmom amerykańskiej kampanii politycznej. O jej specyfice decydowała – o czym już wspomniano – skala zastosowania nowych instrumentów w procesie komunikowania. Wśród wykorzystanych narzędzi wymienić należy:

- pocztę elektroniczną, czyli wysyłanie wiadomości w postaci *e-maili*,
- Internetowe serwisy społecznościowe – sztab B. Obamy stworzył własny serwis, ale wykorzystywany był także największy serwis społecznościowy *Facebook*,
- reklamy *on-line*, w kampanii w Internecie stosowano zarówno reklamy w postaci banerów, jak i tak zwaną *reklamę kontekstową*,
- wiadomości tekstowe wysyłane za pomocą telefonów komórkowych, czyli popularne *sms-y*.

Warto dodać, że powyższe instrumenty wykorzystano nie tylko do dwukierunkowego komunikowania pomiędzy kandydatem i jego sztabem, a wyborcami i nie tylko do komunikacji między wyborcami. Wymienione narzędzia służyły niezwykle skutecznemu gromadzeniu funduszy na kampanię B. Obamy.

Trzeba sformułować pytania czy nowe media wnoszą do kampanii permanentnej tylko wynikające z zastosowania najnowszych technologii nowe sposoby komunikowania i niespotykane dotąd możliwości wyrażania i wymiany poglądów, czy też konsekwencje ich wykorzystania mogą pociągać za sobą dalej idące skutki?

---

<sup>25</sup> Szerzej ten temat został opisany w niniejszej publikacji w tekście Ilony Grzywińskiej: *Zastosowanie nowych mediów w procesie komunikacji politycznej na przykładzie kampanii prezydenckiej w Stanach Zjednoczonych w 2008 r.*

<sup>26</sup> Zob. I. Grzywińska, cytowany artykuł.

## Nowe media a kampania permanentna

Szereg przesłanek skłania do sformułowania tezy, że zastosowanie nowych mediów może mieć wpływ, a częściowo już wpływa, zarówno na procesy komunikowania politycznego, jak również na funkcjonowanie współczesnych, demokratycznych społeczeństw, a głównie na takie jego elementy jak partycypacja polityczna i zakres wpływu obywateli na procesy decyzyjne. Nowe media, a w szczególności Internet jako środek komunikacji politycznej przelamuje monopol tradycyjnych mediów wywołując takie między innymi skutki, jak: personalizacja przekazu, decentralizacja komunikowania (obywatele z odbiorców stają się także nadawcami) oraz redefinicję roli tradycyjnych mediów i dziennikarzy, a w konsekwencji wywołują nowe zjawiska w sferze kultury politycznej. Tradycyjne media, a głównie telewizja w pewien sposób narzuca swój ogląd wydarzeń politycznych określając jaka tematyka będzie rozważna (efekt *agenda setting*). *Internet natomiast umożliwił pojawienie się takiego zjawisko jak dziennikarstwo uczestniczące (grassroot journalism)*<sup>27</sup>. Dziennikarstwo uczestniczące stwarza możliwość niezależnego od mediów tradycyjnych tworzenia, przekazu i odbioru informacji. Skutkiem tego zjawiska w sferze polityki jest istotne ograniczenie możliwości manipulowania przez media przekazem. Jednakże uwolnienie się od potencjalnej groźby manipulacji informacją przez tradycyjne media oznaczać może wprowadzenie innego rodzaju zakłóceń, na przykład w postaci roli tak zwanych moderatorów, którzy mają możliwość sterowania informacją oraz psychologicznych aspektów komunikacji internetowej, jak zjawisko tak zwanych *cyberkaskad polegających na niekontrolowanym, błyskawicznym rozpowszechnianiu się niepotwierdzonych informacji*<sup>28</sup>.

Wspomniana decentralizacja komunikowania politycznego, pojawiająca się jako w głównej mierze efekt rozwoju nowych mediów i wzrostu ich roli, wpływa na upodmiotowienie wyborców. Tworzą się warunki do samoorganizacji społeczeństwa i wymiany poglądów nawet między osobami z odległych geograficznie regionów. Może to prowadzić także do redefinicji rozumienia lobbyingu, jako działalności wykonywanej

<sup>27</sup> Zob. B. Kovach, T. Rosenstiel, *The Elements of Journalism. What Newspeople Should Know and the Public Should Expect*, Three Rivers Press, Nowy Jork, Toronto, Londyn 2001, s. 24.

<sup>28</sup> C.R. Sunstein, *republic.com*, Princeton University Press, Princeton 2001 oraz C.R. Sunstein, *The daily We. Is the Internet really a blessing for democracy?*, „Boston Review. A Political and Literary Forum”, w: <http://www.bostonreview.net/BR26.3/sunstein.html>, dostęp: kwiecień 2008.



przez wyspecjalizowane organizacje i profesjonalnie przygotowanych ich pracowników, wymagającej dostępu do kluczowych decydentów. Rosną możliwości organizowania się obywateli w celu wywierania wpływu na sprawy swoich wspólnot (lokalnych, regionalnych, państwowych).

Kolejny efekt wzrostu roli nowych technologii w komunikowaniu politycznym to dalsza profesjonalizacja kampanii permanentnej. Politycy uzyskują narzędzia umożliwiające prowadzenie monitoringu swoich decyzji, zachowań i wystąpień. Można będzie profesjonalnie badać reakcje i modyfikować komunikowane przekazy. Takie zmiany mogą prowadzić do populizmu, ale z drugiej strony stwarzają lepsze warunki do skutecznej komunikowania i przekonywania do koniecznych zmian, które z natury rzeczy często budzą poważne obawy społeczne. Profesjonalizacja w tym stadium polega także na zatrudnianiu obok specjalistów do spraw PR, konsultantów także strategów potrafiących stosować nowe media i profesjonalistów w zakresie tworzenia komunikatów w nowych mediach.

Odwołując się do koncepcji G.A. Mausera dzielącej kampanie wyborcze na: kampanie rozbudowanych machin partyjnych, kampanie zorientowane na media masowe, kampanie zorientowane marketingowo oraz kampanie zorientowane profesjonalnie<sup>29</sup> można stwierdzić, że pod wpływem rozwoju nowych mediów rozpowszechniają się kampanie zorientowane profesjonalnie. Cechą tak organizowanych kampanii jest przewaga kontaktów spersonalizowanych nad oddziaływaniem mediów masowych oraz istotna rola niezależnych od partii profesjonalnych organizatorów kampanii. W dobie Internetu to określenie nabiera innego wymiaru, bowiem to nowe narzędzie komunikowania sprzyja personalizacji przekazu w innym niż dotychczas sensie. Obecnie wyborcy mają możliwość organizowania się wokół kwestii dla nich ważnych, stając się aktywnymi uczestnikami w kampaniach politycznych. Mogą także tworzyć mikrospołeczności skoncentrowane na reprezentowaniu swoich, grupowych interesów. Oznacza to zmianę charakteru komunikacji wyborczej z *one – to – all* na *one – to – one* (każdy może być odbiorcą i nadawcą jednocześnie). Zarządzanie procesami komunikowania przez aktorów polityki staje się trudniejsze, wymagające profesjonalizmu, ale tworzy także nowe możliwości związane z personalizacją przekazu. Masowe komunikowanie jest uzupełniane, a z czasem zostanie wręcz zastępowane przez komunikowanie *on-line*.

---

<sup>29</sup> Zob. G.A. Mauser, *Political Marketing. An Approach to Campaign Strategy*, Praeger Publishers, New York 1983, s. 51; cyt. za R. Wiszniowski, dz. cyt., s. 136.

Poza zakres zmian w komunikowaniu politycznym wykraczają takie skutki wzrostu roli nowych mediów, jak nowe możliwości organizowania się obywateli, tworzenie tkanki nowoczesnej pamięci politycznej, czy zmiany w zakresie i sposobie zaangażowania w politykę młodej generacji obywateli. Są to zmiany głównie w zakresie i charakterze partycypacji politycznej, które mogą mieć znaczący wpływ na kształtowanie społeczeństwa obywatelskiego. Rozpowszechnienie Internetu zmienia organizację kampanii politycznych i przesuwa w znacznym stopniu dyspozycje i sterowanie w organizacji kampanii z centralnych sztabów na rozproszone terytorialnie struktury komunikujące się i organizujące za pośrednictwem Internetu i telefonii mobilnej. Ze względu na możliwości Internetu obywatele mają lub będą mieli większy dostęp do informacji o działalności polityków. Poza tym w *pamięci* rejestrowane są wyborcze obietnice, co stwarza nowe możliwości rozliczania polityków. Rozwój i rola nowych mediów mogą także w większym stopniu angażować w działalność polityczną młodzież. Jest na to już przynajmniej kilka przykładów takich choćby jak wybory parlamentarne w Polsce w 2007 roku, czy wybory prezydenckie 2008 roku w Stanach Zjednoczonych. Internet umożliwia obywatelom, w tym także, a może w szczególności, młodej generacji przejawianie aktywności oraz samodzielne formułowanie i rozpowszechnianie opinii, między innymi poprzez fora dyskusyjne, czaty, wyrażanie opinii, zakładanie blogów etc. Nowe media, a szczególnie poza tym, że jest instrumentem komunikowania politycznego, jest także platformą do działania politycznego. Umożliwia korzystanie z takich form partycypacji politycznej jak: głosowanie, konsultacje społeczne, bojkot, czy nieposłuszeństwo obywatelskie.

### ***Powrót do przyszłości? – uwagi końcowe***

Warto podjąć próbę odpowiedzi, czy nowe media poprzez kreowanie nowych możliwości stwarzają szanse tylko na doskonalenie komunikowania politycznego i rozwoju nowych form partycypacji politycznej, czy niosą z sobą także pewne zagrożenia. Opinie na ten temat są podzielone. Można wyróżnić trzy podejścia zdefiniowane m.in. przez A.G. Wilhelma<sup>30</sup>. Pierwsze – **neofuturyzm**, opiera się on na silnym, optymistycznym przekonaniu, że Internet wprowadza nowe formy zaangażowania w politykę,

<sup>30</sup> Zob. A.G. Wilhelm, *Democracy in the Digital Age. Challenges to Political Life in Cyberspace*, Routledge, New York, London 2000.

odmienne od tradycyjnych. Efektem tego oddziaływania jest poprawa jakości i stabilności istniejących demokracji, a nawet może stać się ich katalizatorem, który umożliwi przejście od demokracji przedstawicielskiej do demokracji bezpośredniej. Drugie – **technorealizm**, to umiarkowany, ostrożny nurt rozważań o wpływie Internetu na społeczeństwo. Opiera się na przekonaniu, że Internet wzmacnia tylko zaangażowanie już uczestniczących w polityce grup. Trzecie – **dystopizm**, to nurt skrajnie pesymistyczny, sugerujący, że skutkiem wdrażania Internetu w sferze polityki może być spadek zaangażowania obywateli w politykę doprowadzający do atrofii demokracji. Wykorzystanie Internetu w sferze polityki, komunikowania politycznego i partycypacji może doprowadzić do odejścia od zasad i reguł demokracji w stronę rozwiązań autokratycznych, czy nawet totalitarnych. Niezależnie jednak od podejścia dotyczącego postrzegania perspektyw wzrostu wpływu nowych mediów, a Internetu w szczególności, wszyscy są zgodni, że wpływ nowych środków komunikowania na kampanię permanentną jest niewątpliwie silny i istotny, a jego efekty wyraźnie obserwowalne<sup>31</sup>.

Analiza istotnych wydarzeń politycznych, które miały miejsce na początku obecnego wieku w wielu krajach demokratycznych, w tym także w Polsce prowadzi do wniosku, że nie tylko kraje rozwinięte znajdują się w fazie kampanii postmodernizacyjnej, ale także można zaobserwować postępujący dynamicznie proces rozpowszechniania się komunikacyjnej kampanii permanentnej. Zjawisko to nie ulega osłabieniu wraz z rozwojem nowych mediów i przejmowaniem przez nie „ciężaru” komunikowania w ogóle, a komunikowania politycznego i wyborczego w szczególności. Perspektywy kampanii permanentnej są niewątpliwie związane z rozwojem nowych mediów. Co prawda cały czas rola mediów tradycyjnych, a w szczególności telewizji jest znacząca, ale stopniowo ewolucja będzie się dokonywała. Jej treścią będzie niewątpliwie personalizacja przekazu i redukcja rola dziennikarzy w kształtowaniu pola politycznej debaty. Wyborcy przede wszystkim, ale także politycy, mają możliwość porozumiewania się przy wykorzystaniu innych kanałów komunikacyjnych. Zwłaszcza wyborcom stwarza to nowe możliwości oddziaływania. Zresztą przyszłość najsilniejszego z mediów tradycyjnych, czyli telewizji, będzie odbiegać od obecnego modelu. To medium stoi bowiem w obliczu cyfryzacji i wprowadzania technik interaktywnych. Nie rozstrzygając definitywnie, który z modeli rozwoju Internetu i jego roli zwycięży

---

<sup>31</sup> Szerzej na ten temat: D. Mider, *Partycypacja polityczna w Internecie*, Warszawa 2008, s. 320–371.

można stwierdzić to, co wydaje się oczywiste. Internet i technologie pochodne będą na pewno wpływać na transformację sposobu prowadzenia kampanii, czyli: „*jak kampanie wyborcze będą przebiegały, jakie będą kontakty obywateli z politykami, jak obywatele będą się organizować i współpracować oraz jak będą przebiegały procesy działań politycznych*”<sup>32</sup>. Już w 2000 roku, czyli osiem lat przed zwycięską kampanią B. Obamy, cytowani amerykańscy autorzy twierdzili, że różne formy *e-demokracji* będą silnie intensyfikowały kampanię permanentną<sup>33</sup>. Równocześnie sugerowali, że stosowanie w kampaniach politycznych nowych mediów, a zwłaszcza Internetu będzie znacząco zmieniało dotychczasową strukturę polityki (nie tylko amerykańskiej) poprzez „...*wytwarzanie większej polaryzacji politycznej debaty i zwiększania dystansu pomiędzy tymi co mają informacje (z Internetu – przyp. Autora), a tymi co jej nie mają*”<sup>34</sup>. Ostatnie doświadczenia amerykańskie pokazują, że czynienie – w dużej mierze poprzez Internet – rządzenia procesem bardziej otwartym i „wciągającym”, a także przekazywanie obywatelom informacji o sprawach publicznych nie usuwa zjawiska – jak to nazywają amerykańscy uczeni – „publicznego cynizmu” i braku chęci zaangażowania w sprawy publiczne i politykę. Jak twierdzą N.J. Ornstein i T.E. Mann we fragmencie konkluzji do cytowanej książki pod znamienym tytułem „Powrót do przyszłości” swoiste „dodanie” dzięki nowym technologiom nowych możliwości do istniejącego systemu politycznego będzie miało różne skutki. Z jednej strony zwiększa się interaktywność komunikowania politycznego i powstają nowe możliwości samoorganizacji obywateli. Z drugiej strony – system stanie się prawdopodobnie szczególnie podatny na profesjonalnie zarządzane działania elit politycznych zmierzające do organizowania i wzmacniania wyrazów poparcia obywateli wobec interesów rządzących<sup>35</sup>. To jest – w pewnym sensie – istota kampanii permanentnej.

---

<sup>32</sup> *The Permanent Campaign and Its Future*, N.J. Ornstein, T.E. Mann (eds.), AEI & The Brookings Institution, Washington 2000, s. 231.

<sup>33</sup> Tamże.

<sup>34</sup> Tamże.

<sup>35</sup> Tamże.

## **STRESZCZENIE**

Komunikowanie polityczne zwykle było postrzegane jako ważny element kampanii wyborczej. Obecnie istnieje szereg przyczyn, które sprawiły, że komunikowanie polityczne rozszerza swój zakres i cel oddziaływania poza fazę kampanii wyborczej. Wśród różnych czynników przedłużających proces komunikowania politycznego poza kampanię wyborczą podkreślić należy rosnącą rolę nowych mediów, a szczególnie Internetu, jako źródła wiedzy o polityce oraz forum wymiany poglądów na tematy polityczne. Stopniowo dochodzi do zastąpienia kampanii wyborczej kampanią permanentną, a komunikowanie polityczne przestaje być prowadzone głównie w okresie wyborów, czy w czasie „około wyborczym”, ale staje się procesem realizowanym nieprzerwanie, choć oczywiście ze zmienną intensywnością. Perspektywy kampanii permanentnej są niewątpliwie związane z rozwojem nowych mediów. Zwiększają one interaktywność komunikowania politycznego i stwarzają nowe możliwości samoorganizacji obywateli. Jednocześnie jednak system polityczny stanie się prawdopodobnie szczególnie podatny na profesjonalnie zarządzane działania elit politycznych zmierzające do organizowania i wzmacniania wyrazów poparcia obywateli wobec interesów rządzących. To jest istota kampanii permanentnej.

*Jan Garlicki*

## **POLITICAL COMMUNICATION – FROM THE ELECTION CAMPAIGN TO THE PERMANENT CAMPAIGN**

Political communication has traditionally been perceived as a significant component of election campaign. Nevertheless, there are many factors causing that political communication is extending its scope beyond just the period of election campaign. The increasing role of new media such as the Internet is one of the most important factors entailing the process of political communication extension. As a result, the election campaign is gradually being replaced by the permanent campaign, and political communication is becoming a continuous phenomenon. However, its intensity is changeable and depends on the currently ongoing political events. The unfolding of new media affects the rise of political communication interactivity, and it creates new chances for citizens to organize themselves. Simultaneously, a political system may plausibly become liable to professionally managed activities of political elites. The activities which main aim is to organize citizens in order to support the interests of governing. This is the essence of permanent campaign.

Bartłomiej Biskup

## Strategie w kampanii wyborczej – rodzaje, znaczenie, zastosowanie

### SŁOWA KLUCZOWE:

*strategia polityczna, strategia wyborcza, kampania polityczna, kampania wyborcza, rodzaje strategii*

Historycznie słowo *strategos* wywodzi się z języka starogreckiego i powstało z połączenia słów *stratos*, oznaczającego armię rozłożoną obozem i *agein*, oznaczającego przywódcę. Strateg to ten, który przewodził armii i tworzył koncepcję walki<sup>1</sup>. Strategia to „dział sztuki wojennej obejmujący przygotowanie i prowadzenie wojny jako całości oraz jej poszczególnych kampanii i bitew”<sup>2</sup>. Można zatem uznać, że strategia to całościowy plan postępowania.

Z marketingowego punktu widzenia strategia to „ogólny plan wojny, czyli zbiór podstawowych decyzji i wyborów, które wyznaczają względnie trwałe sposoby działania organizacji i alokacji jej zasobów, związane z pozycją organizacji względem otoczenia. Strategia jest ogólnym planem, pokazującym w którym kierunku organizacja powinna się rozwijać, do jakich celów dążyć, w jaki sposób skutecznie rywalizować z innymi”<sup>3</sup>. M.E. Porter uważa, że strategia „jest kombinacją celów, do których firma zmierza, i środków (zasad postępowania), za pomocą których stara się

<sup>1</sup> Por. W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Warszawa 1972, s. 714–715.

<sup>2</sup> S. Dubisz (red.), *Uniwersalny słownik języka polskiego*, Warszawa 2003, t. III, s. 1411.

<sup>3</sup> J. Szczupaczyński, *Anatomia zarządzania organizacją*, Warszawa 1998, s. 51.

do nich dojść”<sup>4</sup>. Zwraca też uwagę na częste zastępowanie tego pojęcia przez takie terminy, jak misja, zadania, taktyka, funkcjonalne zasady postępowania<sup>5</sup>.

K. Oblój zwraca uwagę na abstrakcyjność tego pojęcia. „Strategii nikt nie widział i nie dotknął. To nie jest rzecz. Strategia jest podstawową abstrakcją biznesu”<sup>6</sup>. Jednocześnie zwraca on uwagę na jej wagę: „Strategia jest czymś, co ma fundamentalny wpływ na życie lub śmierć, na sukces lub porażkę firmy”<sup>7</sup>. „Istota skutecznej strategii polega na tym, że tworzy ona unikalność firmy i pozwala zarówno pracownikom firmy, jak i aktorom otoczenia w sposób wyraźny odróżnić daną firmę od wszystkich konkurentów. Można powiedzieć, że istotą skutecznej strategii jest wyraźne określenie tożsamości firmy bez względu na to, czy jest to kawiarnia, hotel, producent orzeszków, hurtownia zegarków, warsztat mechaniczny, czy też szkoła zarządzania”<sup>8</sup>. Do tej listy możemy również dodać partię polityczną i kandydata.

Spróbujmy zatem zdefiniować pojęcia strategii politycznej i strategii wyborczej. R. Herbut pisze, że strategia polityczna to „subiektywny sposób interpretacji przez elity polityczne obiektywnych zmian zachodzących zarówno w otoczeniu społecznym systemu politycznego, jak i międzynarodowym; próba wykorzystania przez określoną grupę decydentów dla własnych potrzeb warunków społecznych i politycznych, związanych z możliwością realizacji założonych celów politycznych”<sup>9</sup>. J. Muszyński twierdzi, że jest to „całokształt koncepcji, wyobrażeń, założeń określających wizje rozwoju stosunków politycznych w perspektywie co najmniej kilku, częściej kilkunastu lat; (...) może przybrać postać luźnego zbioru koncepcji, wyobrażeń i założeń, bądź stanowić zwarty dokument określający kierunki i cele perspektywicznego rozwoju oraz formułujący sposoby i środki urzeczywistniania zamierzonego celu”<sup>10</sup>.

Konkretyzacji tego pojęcia dokonuje także D. Skrzypiński konstatując, że strategia polityczna to „zbiór zrjonalizowanych decyzji powziętych w oparciu o mniej lub bardziej formalne procedury analityczne, a doty-

---

<sup>4</sup> M.E. Porter, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, Warszawa 1992, s. 14.

<sup>5</sup> Por. tamże, s. 14–15.

<sup>6</sup> K. Oblój, *Strategia sukcesu firmy*, Warszawa 2000, s. 32.

<sup>7</sup> K. Oblój, *Strategia organizacji*, Warszawa 2001, s. 14.

<sup>8</sup> K. Oblój, *Strategia sukcesu...*, s. 32–33.

<sup>9</sup> A. Antoszewski, R. Herbut (red.), *Leksykon politologii*, Wrocław 1999, s. 571.

<sup>10</sup> J. Muszyński, *Leksykon marketingu politycznego*, Wrocław 2001, s. 200.

czących kształtu przyszłych działań partii na rynku politycznym”<sup>11</sup>. Z kolei M. Cichosz odnosi się bezpośrednio do koncepcji *marketingu mix* twierdząc, że strategia powinna odpowiedzieć na pytania „jaki produkt dany podmiot polityczny ma do zaoferowania, jaka jest jego cena (dobro, na które ma zostać wymieniony), jak będzie sprzedawany – tzn. jaka promocja będzie towarzyszyła instalacji produktu na rynku oraz w jakim miejscu i czasie będzie odbywała się transakcja”<sup>12</sup>. Podobny pogląd prezentuje J. Muszyński pisząc, że „w marketingu politycznym (strategia – przyp. aut.) jest traktowana jako całokształt zaplanowanych przedsięwzięć, mających na celu zorganizowanie i funkcjonowanie rynku politycznego oraz przeprowadzenia jego finalnej transakcji”<sup>13</sup>.

Ze strategią wyborczą mamy do czynienia wtedy, kiedy „liderzy decydują się na przedstawienie w trakcie kampanii wyborczej określonej koncepcji definiującej, zwłaszcza na potrzeby masowego wyborcy, ideologiczną i programową tożsamość partii. W tym przypadku chodzi o maksymalizację poparcia wyborczego”<sup>14</sup>.

## Rodzaje strategii wyborczych

W literaturze obecne są różne typy klasyfikacji strategii wyborczych. Klasyfikacje te można podzielić ze względu na:

- podejście do zagadnienia zdobywania nowych wyborców;
- stopień koncentracji na własnym kandydacie lub na rywalach;
- wielkość i otwartość rynku wyborczego;
- stopień znajomości oferty politycznej, jej innowacyjność, znajomość rynku przez wyborców i jego charakter;
- zakres działań na rynku politycznym oraz ilość segmentów objętych strategią;
- ujęcie przedmiotowe i podmiotowe;
- zorientowanie strategii;

Ze względu na podejście do zagadnienia zdobywania nowych wyborców R. Herbut wyróżnia strategie **defensywne**, gdy partia chce zachować

<sup>11</sup> D. Skrzypiński, *Strategie partii politycznych*, [w:] A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak (red.), *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, Wrocław 2002, s. 129.

<sup>12</sup> M. Cichosz, *(Auto)kreacja wizerunku polityka na przykładzie wyborów prezydenckich w III RP*, Toruń 2003, s. 37.

<sup>13</sup> J. Muszyński, *Leksykon...*, s. 201.

<sup>14</sup> A. Antoszewski, R. Herbut (red.), *Leksykon...*, s. 571.



dotychczasowy stan i nie zamierza penetrować nowych obszarów rynku i **ofensywne**, gdy jest nastawiona na zdobycie nowych wyborców<sup>15</sup>.

Biorąc pod uwagę stopień koncentracji na kandydatcie lub rywalach, M. Kolczyński i J. Sztumski wyróżniają strategię **pozytywną**, skupiającą się na promowaniu własnego kandydata lub partii, oraz **negatywną**, koncentrującą się na rywalach<sup>16</sup>.

Ze względu na wielkość i otwartość rynku wyborczego można wyróżnić strategię **podtrzymywania lojalności partyjnej** – gdy rynek jest mały i zamknięty oraz strategię **nowych zdobywczy**, gdy rynek jest duży i otwarty<sup>17</sup>.

Biorąc pod uwagę mieszanekę takich czynników, jak stopień znajomości oferty politycznej, jej innowacyjność oraz znajomość rynku przez wyborców i jego charakter, wyróżniamy strategię **penetracji rynku**, strategię **utrzymania rynku**, strategię **rozwoju rynku**, strategię **wzrostu** oraz strategię **nowych przedsięwzięć**. Strategia penetracji próbuje wykorzystać wszystkie istniejące możliwości na stabilnym rynku politycznym. Strategia utrzymania rynku jest rozwinięciem i konsekwencją poprzedniej i poszukuje nowych rozwiązań umożliwiających utrzymanie dotychczasowego i poszerzenie rynku wyborczego. Strategia rozwoju jest wdrażana wtedy, gdy dwie poprzednie okazują się nieskuteczne, polega na wyjściu z ofertą poza istniejący rynek lub zmianę treści oferty politycznej. Strategia wzrostu to jednoczesne rozszerzanie istniejącego rynku i wzbogacanie lub zmiana oferty politycznej. Strategia nowych przedsięwzięć jest kontynuacją strategii wzrostu i polega na prezentowaniu nowej, czasami ryzykownej, bo nigdzie jeszcze nie testowanej, oferty politycznej<sup>18</sup>.

Ze względu na zakres działań na rynku politycznym oraz ilość segmentów nimi objętych można wyróżnić:

1. Strategię **skoncentrowaną** – wybór jednego segmentu lub niszy i dostosowanie do niego wyspecjalizowanej oferty politycznej. Zaletą tego rozwiązania jest niski koszt zdobycia głosu, wadą zaś możliwa zbyt mała liczba wyborców, do których dotrze kampania;
2. Strategię **zróznicowaną** – penetrowanie większych połaci rynku, kilku segmentów i dostosowanie do każdego z nich osobnej oferty politycznej, zaletą jest dotarcie do dużej liczby wyborców, wadami zaś duże koszty przeprowadzenia kampanii oraz możliwość utraty

---

<sup>15</sup> Por. tamże, s. 571.

<sup>16</sup> Por. M. Kolczyński, J. Sztumski, *Marketing polityczny*, Katowice 2003, s. 109.

<sup>17</sup> Por. M. Cichosz, *(Auto)kreacja wizerunku...*, s. 43–44.

<sup>18</sup> Por. R. Wiszniowski, *Marketing wyborczy*, Warszawa–Wrocław 2000, s. 78–79.

wiarygodności w chwili, gdy wystąpią zasadnicze różnice w poglądach między segmentami;

3. Strategię **niezróżnicowaną** – gdy cały elektorat traktuje się jako jedną grupę docelową, próbując dotrzeć do niego z jedną, uniwersalną ofertą polityczną, zaletą jest niższy koszt niż w przypadku strategii zróżnicowanej, wadą natomiast może być sytuacja, kiedy żaden z wyborców nie znajdzie w tej uniwersalnej ofercie dla siebie nic interesującego<sup>19</sup>. W praktyce stosuje się połączenie tych strategii.

Z kolei Z.J. Pietraś proponuje podział strategii w ujęciu przedmiotowym i podmiotowym. W ujęciu przedmiotowym wyróżnia strategie:

1. **Utwardzania** – skierowana do zdecydowanych zwolenników oraz elektoratu „miękkiego”, ma na celu ugruntowanie poparcia;
2. **Poszerzania** – skierowana do wyborców niezdecydowanych lub nie głosujących;
3. **Odwracania** – skierowana do zdecydowanych zwolenników kontrkandydatów, rzadko stosowana;
4. **Neutralizowania** – mająca za zadanie zniechęcenie zwolenników innych kandydatów do głosowania w wyborach.

W ujęciu podmiotowym ten sam autor wyróżnia strategie kandydatów ponownie ubiegających się o wybór oraz tych, którzy kandydują po raz pierwszy<sup>20</sup>.

Przedmiotowo, ale inaczej niż Pietraś, strategię traktuje D. Skrzypiński. Wydziela on bowiem składowe strategie kampanii wyborczej w zależności od tej części kampanii, którą się zajmują. I tak, w ramach strategii wyborczej mamy do czynienia ze strategiami personalnymi – analizującymi elektorat i dobierającymi kandydatów i kadry, strategiami finansowymi – zajmującymi się zasobami pieniężnymi i na tej podstawie odpowiednim dozowaniem reklamy politycznej, strategiami komunikacyjnymi – odpowiadającymi za techniki reklamy politycznej i oddziaływania na wyborców, strategiami relacji międzypartyjnych – pozycjonujące ugrupowanie lub kandydata na scenie politycznej<sup>21</sup>.

Warto jeszcze zwrócić uwagę na klasyfikację ze względu na wewnętrzne podejście partii do kampanii wyborczej. Z tego punktu widzenia można wyróżnić strategię **szybkiego reagowania** – polegającą na natychmiastowej modyfikacji oferty wyborczej w celu zapobieżenia zniknięciu z rynku politycznego, strategię **trwałą** – polegającą na opracowywaniu

<sup>19</sup> Por. M. Cichosz, *(Auto)kreacja wizerunku...*, s. 41–42.

<sup>20</sup> Por. Z.J. Pietraś, *Decydowanie polityczne*, Warszawa–Kraków 2000, s. 412–414.

<sup>21</sup> D. Skrzypiński, *Strategie partii...*, s. 142–144.

stosunkowo trwałych i stabilnych ofert politycznych w celu ukształtowania określonych postaw u wyborców, strategię **działań zintegrowanych** – polegającą na łączeniu się partii z innymi zbliżonymi programowo ugrupowaniami<sup>22</sup>.

Przed dokonaniem próby opisu składników strategii kampanii wyborczej, warto odnieść się do generalnych zasad, według których powinna być ona sformułowana, a które przedstawia P.J. Maarek:

1. Zasada koherencji – zakłada, że wszystkie składniki kampanii muszą być spójne, a każda decyzja korelowana z pozostałymi, kampania powinna być również spójna z poprzednimi;
2. Zasada zmian w stosunku do poprzednich kampanii – zakłada, że z poprzednich kampanii zostaną wyciągnięte wnioski, ale nawet najlepsza wcześniejsza kampania nie zostanie powtórzona w całości.
3. Zasada minimalnego zróżnicowania – zakłada, że każda kampania powinna choćby w minimalnym stopniu różnić się od kampanii konkurencji, należy podkreślać różnice i szukać silnych punktów, opierając się na których można „zabłysnąć” na tle konkurencji”.
4. Zasada maksymalnego bezpieczeństwa – zakłada maksymalne przeanalizowanie możliwych skutków negatywnych prowadzonej kampanii oraz przygotowanie się na możliwe ataki ze strony konkurencji<sup>23</sup>.

W literaturze polskiej spotykamy również inne cztery zasady, według których strategia powinna:

1. „odpowiadać wymogom zasady marketingu mix; zapewniać maksymalną zgodność działań rynkowych z oferowanym produktem politycznym;
2. brać pod uwagę strategię obrane przez konkurentów (liczy się własny styl pozwalający na wyróżnienie się od innych kandydatów lub partii);
3. odpowiadać posiadanym zasobom;
4. mieścić się w granicach dopuszczalnego (możliwego do skalkulowania) ryzyka”<sup>24</sup>.

---

<sup>22</sup> Por. R. Wiszniowski, *Marketing...*, s. 77–78.

<sup>23</sup> Por. P.J. Maarek, *Political Marketing and Communication*, London–Paris–Rome 1995, s. 29–31, G. Ulicka, *Wpływ marketingu politycznego na zmiany w życiu publicznym państw demokratycznych*, [w:] T. Klementewicz (red.), *Trudna sztuka polityki. Szanse, ryzyko, błąd*, Studia politologiczne vol. 1, Warszawa 1996, s. 160; Z.J. Pietraś, *Decydowanie...*, s. 434–436 oraz M. Cichosz, *(Auto)kreacja wizerunku...*, s. 37–38.

<sup>24</sup> M. Kolczyński, J. Sztumski, *Marketing...*, s. 108.

## Składniki strategii wyborczych

W dalszej części rozważań spróbuję posłużyć się koncepcją prezentowaną przez K. Obłója, a odnoszącą się do sfery marketingu gospodarczego. Ta koncepcja wydaje się bowiem czytelna i spójna i warto spróbować przenieść ją na grunt marketingowych kampanii wyborczych.

Na **strategię** firmy **składa się** według K. Obłója pięć głównych elementów:

1. Misja, czyli precyzyjne wyrażenie w zrozumiałym języku dalekosiężnych aspiracji i zamierzeń; misja jest strategiczna, gdy wyznacza kierunek i dotyczy przyszłości; wyraża marzenia i wyzwania, które są udziałem pracowników; proces jej realizacji jest wiarygodny.
2. Domena działania, określa gdzie i komu firma zamierza sprzedawać swoje wyroby i usługi (określenie właściwego segmentu rynku).
3. Przewaga strategiczna (konkurencyjna) polega na tym, aby w ramach wybranej domeny działalności być bardziej atrakcyjnym od partnera;
4. Cele strategiczne są uzupełnieniem poprzednich elementów i mają określać, co konkretnie i w jakim czasie firma chce osiągnąć.
5. Funkcjonalne programy działania to przełożenie strategicznych koncepcji na konkretne działania<sup>25</sup>.

Można te składniki przenieść także na **grunt kampanii wyborczych**:

1. Misją partii politycznej lub kandydata będzie to, co chce zrobić w polityce po wygranych wyborach. Powinna to być zatem swego rodzaju deklaracja ideowa, zawierająca elementy programu, może nią być też hasło wyborcze.
2. Domena działania, czyli segment rynku politycznego określony będzie na podstawie procesów segmentacji i doboru grup docelowych.
3. Przewaga strategiczna wiązać się będzie z procesem pozycjonowania, czyli takiego umieszczenia swojej oferty na rynku, aby wykorzystać silne strony i wyróżnić się na tle konkurencji.
4. Cele strategiczne będą formułowane dla partii politycznej jako wygranie wyborów, zdobycie określonej liczby mandatów itp.
5. Funkcjonalne plany działania będą natomiast konkretnymi harmonogramami, działań oraz doбором narzędzi.

<sup>25</sup> Por. K. Obłój, *Strategia sukcesu...*, s. 33–35.

## Misja

W działalności partii politycznej **misja** oznacza główne przesłanie, powiędzenie wyborcom o co chodzi w polityce, w życiu, jakie są główne założenia i aspiracje. To sformułowanie wizji na użytek strategii. Może to być również „ogólnie sformułowany cel działania (...), główne dążenie, ku któremu zostaną skierowane wszystkie wysiłki”<sup>26</sup>. Misję można scharakteryzować trzema głównymi cechami:

1. musi być zakotwiczona w przeszłości;
2. musi mieć motywujący i wręcz marzycielski charakter;
3. musi być wiarygodna<sup>27</sup>.

Pierwsza z wymienionych cech wypływa z faktu, że misja wyznaczać powinna cele długookresowe, takie jak wpłynięcie na losy kraju w określony sposób, podniesienie poziomu życia obywateli, podniesienie poziomu ich bezpieczeństwa. Druga wymieniona cecha musi spowodować, żeby misja wyzwoliła zapał i entuzjazm uczestników wyborów – zarówno wyborców, jak i sztabu ludzi pracujących dla partii i kandydata. Aby marzenia liderów stały się marzeniami wszystkich. Wiarygodność misji to trzeci czynnik, którego brak może zniweczyć choćby najtrafniejsze i górnolotne sformułowanie celów. Zastosowanie powinno mieć tu oczywiście przysłowie, aby „nie porywać się z motyką na słońce”. Misja nie może być pustym frazesem. Każde działanie powinno być udowodnianiem jej realizacji.

Jeżeli chodzi o językowy problem sformułowania misji, to powinna ona posiadać następujące cechy:

1. być lapidarna;
2. mieć element marzenia;
3. być jednocześnie ogólna i konkretna<sup>28</sup>.

Lapidarna, bo nikt nie zapamięta dłuższego ciągu tekstowego, a jednocześnie musi wyrażać jak najwięcej. Marzenie zawarte w tym sformułowaniu musi być możliwe do realizacji. Trzeci warunek jest po to, aby misja była na tyle ogólna, żeby nie ograniczała pola działalności i dotyczyła całej związanej z nią organizacji, ale zarazem na tyle konkretna, aby była dla wszystkich zrozumiała i dało się zmierzyć jej efekty.

W kampanii wyborczej misją będzie na pewno przekaz (przesłanie), a czasami nawet hasło wyborcze<sup>29</sup>. Przesłanie „jest podstawą logiczną

---

<sup>26</sup> M. Cichosz, *(Auto)kreacja wizerunku...*, s. 37.

<sup>27</sup> Por. K. Oblój, *Strategia sukcesu...*, s. 38–40.

<sup>28</sup> Tamże, s. 42–43.

<sup>29</sup> Por. M. Cichosz, *(Auto)kreacja wizerunku...*, s. 37 oraz M. Kochan, *Slogany w reklamie i polityce*, Warszawa 2002, s. 85–87.

dla wyboru kandydata i porażki jego przeciwnika. Jest to pojedyncza, centralna idea kampanii komunikowana do wyborców, w której kandydat zawiera i podkreśla łączność z wyborcami i ich problemami oraz kontrast pomiędzy kandydatem a przeciwnikiem”<sup>30</sup>. Przesłanie powinno wyjaśniać, dlaczego dana osoba kandyduje, czym różni się od konkurentów i jakie sprawy są dla niej najistotniejsze. Tworzenie przesłania obejmuje kilka etapów:

1. Analiza okręgu wyborczego – dokonana już na etapie analizy sytuacji wyjściowej;
2. Badanie najważniejszych kwestii wyborczych – również powinno być wykonane w pierwszym etapie kampanii;
3. Analiza mocnych i słabych stron kandydata i bezpośrednich konkurentów;
4. Znalezienie istotnych różnic;
5. Sformułowanie przekazu – napisanie go w formie kilku lub kilkunastozdaniowego tekstu;
6. Weryfikacja – najlepiej dokonać jej za pomocą badań jakościowych, np. FGI lub IDI<sup>31</sup>.

Można wyróżnić przekaz pozytywny – odwołujący się do przyszłości, przekaz negatywny – atakujący rywali i zarazem dający alternatywę, przekaz humorystyczny – też negatywny, ale z dowcipnymi elementami. Czasami jako kolejny rodzaj głosowania wyróżnia się popularną na zachodzie kampanie GOTV (get out to vote), która nie niesie ze sobą konkretnych treści programowych, a tylko zachęca do wyjścia z domu i głosowania w wyborach<sup>32</sup>.

Z przesłania powinno wynikać również hasło. Dobre hasło wyborcze tworzy się podobnie jak dobre hasło reklamowe. Towarzyszyć ono będzie bowiem komitetowi wyborczemu przez cały czas kampanii. Powinno ono zatem wyrażać przekaz, być niepowtarzalne, dynamiczne, zawierać tzw. „ucieczkę do przodu” – być osadzone w przyszłości, być łatwe do zapamiętania i równocześnie trudne do zmiany lub wysmiania, być krótkie, wiarygodne, budzące pozytywne skojarzenia, budzące nadzieję i pozytywne emocje<sup>33</sup>.

<sup>30</sup> J. Bradshaw, *Who Will Vote....*, cyt. za: M. Mazur, *Marketing polityczny. Wyczerpujący przegląd technik i metod stosowanych w kampanii wyborczej*, Warszawa 2002, s. 88.

<sup>31</sup> Por. S. Wilkos, *Komunikacja. Zarządzanie kryzysem*, [w:] W. Ferenc, R. Mrówka, S. Wilkos (red.), *Komunikacja polityczna. Jak wygrać wybory?*, Warszawa 2004, s. 160–163.

<sup>32</sup> Tamże, s. 166–171.

<sup>33</sup> Por. Ł. Mężyk, *Strategia wyborcza*, [w:] M. Panek, J. Łęgiewicz, P. Krzykowski, Ł. Mężyk, M. Chyczewski, *Kampania wyborcza krok po kroku*, Warszawa 2002, s. 19–20; S. Wilkos,

## Domena działania

Kolejnym elementem tworzenia strategii jest **domena działania**, na rynku politycznym określona jako dobór grup docelowych (*targeting*). Jest to „określenie kryteriów aktywności poszczególnych segmentów i wybór jednego lub wielu z nich, jako obszaru działania firmy”<sup>34</sup>. Na rynku politycznym to „proces identyfikacji i dotarcia do określonych wyborców, do których chce dotrzeć kampania”<sup>35</sup>. Polega on na wyborze grup docelowych spośród grup wyborców zdefiniowanych wcześniej w procesie segmentacji.

Tradycyjne podejście do tego zagadnienia polega na wyborze tych grup ze względu na dotychczasowe głosowania. Funkcjonowało ono w Stanach Zjednoczonych od końca lat sześćdziesiątych XX wieku i stosuje się je do dziś. Dokonuje się agregacji danych na poziomie okręgu wyborczego i następnie metodą wnioskowania określa się obszary, w których można liczyć na pewne poparcie, obszary w których wygra konkurencja oraz obszary, w których można jeszcze zdobyć głosy. Amerykańscy specjaliści od kampanii wyborczych nazywają nawet poszczególne okręgi „naszymi” i „ich”<sup>36</sup>. Wydaje się jednak, że jest to metoda adekwatna do ustabilizowanych systemów partyjnych i rynków politycznych. Szczególnie będzie się ona sprawdzać w systemach dwupartyjnych i dwublokowych. Dla polskiego systemu partyjnego, z dużymi fluktuacjami elektoratu oraz pojawiającymi się często nowymi ofertami politycznymi ten system targetingu stosowany samodzielnie nie byłby skuteczny.

Dlatego skuteczniejszą wydaje się być metoda geodemografii lub wręcz demografii. „Idea geodemografii polega na wyborze homogenicznych pod względem demograficznym, niewielkich grup (*clusters*) składających się z mieszkańców jednego obszaru”<sup>37</sup>. Do takich grup łatwiej jest dotrzeć z odpowiednim programowo przekazem wyborczym, ponieważ są one jednorodne oraz zbliżone pod względem geograficznym. Metoda ta skuteczna jest szczególnie w małych okręgach wyborczych. Natomiast w wyborach ogólnokrajowych trudne jest dokonanie targetingu geodemograficznego ze względu na wielkość obszaru działania. Dlatego skuteczne będzie zastosowanie samej metody demograficznej, czyli wybór grup

---

*Komunikacja...*, s. 172–174; S. Trzeciak, *Jak wygrać wybory samorządowe? Poradnik dla sztabów wyborczych i kandydatów na radnych*, Zielona Góra 2002, s. 43–44.

<sup>34</sup> P. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Warszawa 1999, s. 243.

<sup>35</sup> R. Kłeczek, *Problemy strategiczne przedsiębiorstw usługowych*, [w:] A. Styś (red.), *Marketing usług*, Wrocław 1996, cyt. za: M. Mazur, dz. cyt., s. 71.

<sup>36</sup> Por. M. Mazur, *Marketing...*, s. 72–73.

<sup>37</sup> Tamże, s. 72.

docelowych na podstawie ich segmentacji ze względu na takie czynniki, jak płeć, dochody, wiek, zawód itp. Dotarcie do takich grup poprzez komunikację masową będzie o wiele prostsze i skuteczniejsze od dzielenia wielkich obszarów na tzw. *clusters*<sup>38</sup>.

Przy wyborze grup docelowych należy wziąć pod uwagę takie czynniki, jak wielkość grupy, dotarcie konkurentów do danej grupy, zgodność wyboru grupy z przesłaniem i ideami ugrupowania lub kandydata itp. Największe zniwo komitet zbierze docierając do wyborców niezdecydowanych, niegłosujących, niezadowolonych lub tzw. „elektoratu miękkiego”, czyli słabych zwolenników innych partii, których można jeszcze przekonać<sup>39</sup>.

## Przewaga strategiczna

Trzecim elementem strategii jest stworzenie **przewagi strategicznej**, czyli pozycjonowanie. Jest to „działanie związane z kształtowaniem oferty i image (...), prowadzącym do zajęcia wyraźnego, znaczącego miejsca w pamięci odbiorców docelowych. (...) wymaga (...) podjęcia decyzji, ile i które różnice promować na rynku docelowym”<sup>40</sup>. Pozycjonowanie w polityce to „zdecydowanie, jak najlepiej przedstawić kandydata lub partię odpowiednim grupom wyborców, aby przekonać ich do ponownego głosowania na kandydata lub partię lub do zaprzestania popierania innego kandydata lub partii”<sup>41</sup>. „Pozycjonowanie (...) obejmuje działania zmierzające do wyraźnego określenia pozycji partii lub kandydata na mapie politycznej. Inaczej mówiąc celem tych działań jest odróżnienie się od konkurentów”<sup>42</sup>.

Tą różnicą może być wiek, doświadczenie, stosunek do jakiegoś problemu itp. Zasadniczą sprawą jest ustalenie, ile różnic należy promować. Czasami wykorzystuje się dwie lub trzy zmienne (trzy korzyści). Jednak zwiększanie liczby tych cech może doprowadzić do utraty wiarygodności

<sup>38</sup> Por. P.R. Baines, *Voter Segmentation and Candidate Positioning*, [w:] B.I. Newman (red.), *Handbook of Political Marketing*, London 1999, s. 416–417; M. Mazur, *Marketing...*, s. 72–73; R. Mrówka, *Analiza okręgu wyborczego*, [w:] W. Ferenc, R. Mrówka, S. Wilkos (red.), *Komunikacja polityczna. Jak wygrać wybory?*, Warszawa 2004, s. 53–70.

<sup>39</sup> Tamże.

<sup>40</sup> P. Kotler, *Marketing...*, s. 283.

<sup>41</sup> P.R. Baines, *Voter Segmentation...*, s. 413.

<sup>42</sup> M. Kolczyński, J. Sztumski, *Marketing...*, s. 99.



i wartości pozycjonowania<sup>43</sup>. Dlatego w kampaniach politycznych stosowano najczęściej metodę USP (*unique selling proposition*), polegającą na promowaniu jednej cechy, stworzeniu jedynej w swoim rodzaju ofert politycznej. Metoda ta składa się z dwóch elementów: znalezienia cechy wyróżniającej oraz jej uproszczenia.

Należy zatem znaleźć taką cechę u polityka. Dobrze przygotowanie takiej cechy polega na tym, że musi być ona prawdziwa, ale też wyborcy muszą ją kojarzyć jednoznacznie pozytywnie. Uproszczenie tej cechy polega na dostosowaniu jej do potrzeb mass mediów. Im wiadomość bowiem jest prostsza i łatwiejsza do zrozumienia, tym bardziej efektywny jest przekaz i dotarcie do odbiorcy<sup>44</sup>.

Nieco nowszą metodą wspomagającą pozycjonowanie jest model VRIO (*valuable, rare, inimitable, well organized*), który pozwala odpowiednio zdefiniować mocne strony, czyli zasoby strategiczne, koncentrując się na tych, które są cenne, rzadkie, trudne do imitacji lub substytucji oraz efektywnie zorganizowane<sup>45</sup>.

Z handlowego punktu widzenia można wyróżnić siedem rodzajów pozycjonowania. Niektóre z nich da się przenieść na grunt kampanii wyborczej. Jest to pozycjonowanie ze względu na:

1. atrybuty (parametry) – np. największy, najlepszy;
2. korzyści;
3. sposób korzystania;
4. użytkownika – dla ludzi uczciwych, odważnych, samotnych matek itp.;
5. konkurenta – zapewni więcej niż kontrkandydat;
6. kategorię produktu;
7. jakość i cenę<sup>46</sup>.

Z tego zestawu na grunt marketingu politycznego można przenieść bezpośrednio pozycjonowanie ze względu na:

1. atrybuty – najlepszy, najskuteczniejszy, najbardziej pracowity polityk;
2. korzyści – dzięki głosowaniu na dany komitet lub polityka wyborca będzie np. płacił mniejsze podatki;

---

<sup>43</sup> Por. P. Kotler, *Marketing...*, s. 283.

<sup>44</sup> Por. P.J. Maarek, *Political Marketing...*, s. 41–42.

<sup>45</sup> Por. M. Kowalska, *Zintegrowana komunikacja w nowoczesnym marketingu jako czynnik kształtowania przewagi konkurencyjnej. Światowe tendencje z doświadczeniami wybranych polskich przedsiębiorstw*, Praca doktorska napisana pod kierunkiem dr. hab. M. Gajlewicza, Biblioteka WDiNP UW, Warszawa 2004, s. 137.

<sup>46</sup> Tamże, s. 284–285.

3. użytkownika – kandydat (partia) dla ludzi młodych, uczciwych, odważnych itp.;
4. konkurenta – rozwiąże więcej problemów niż inni kandydaci.

Pozycjonowanie opiera się na analizie i porównaniu mocnych i słabych stron kandydata i jego konkurentów. Często wykorzystywanym narzędziem są mapy percepcyjne, świadczące o postrzeganiu poszczególnych problemów przez wyborców. Często następuje sztuczne kreowanie przez partię polityczną problemów jako ważnych społecznie po to, by mogła ona uwzględnić to w procesie pozycjonowania, ponieważ jest w tej tematyce najlepsza. Główną zasadą pozycjonowania w polityce staje się takie wykreowanie tej jednej różnicującej cechy, aby była ona trudna do podważenia i zdyskredytowania przez konkurentów. Często przygotowuje się całe plany szybkiego odpierania zarzutów i atakowania konkurencji. W Stanach Zjednoczonych niekiedy od szybkiej reakcji i wyniku walki między sztabami zależy wynik wyborów<sup>47</sup>.

W tabeli 1 przedstawiam typy pozycjonowania i zalecenia strategiczne, jakie wyróżnia P.R. Baines.

**Tabela 1. Typy pozycjonowania, ich charakterystyka i wskazówki do działania:**

Pozycja	Charakterystyka	Kierunki strategiczne
Lider	największy udział w rynku wyborczym; uznana marka (punkt orientacyjny dla wyborców); kontynuuje atak na przeciwników	zwiększyć ogólny rynek wyborczy; zwiększyć swój udział; obronić udział
Rywal	wybrany, by usunąć lidera; może być wielu rywali	atakować lidera; atakować podobnych konkurentów; atakować mniejszych konkurentów
Uczeń	celowa koncentracja na rynku docelowym; raczej naśladowanie innych niż nowatorstwo; posiada silne strony na rynku lokalnym lub regionalnym; szeroka linia programowa	sklonować; imitować, adaptować
Niszowiec	lider na wąsko zdefiniowanym rynku lub niszy; szczególnie urok	wykreować niszę; powiększyć niszę; obronić niszę

Źródło: opr. wł. na podst. P.R. Baines, *Voter Segmentation...*, [w:] B.I. Newman (red.), *Handbook of Political Marketing*, London 1999, s. 414.

<sup>47</sup> Por. P.R. Baines, *Voter Segmentation...*, s. 416.

Ważnym elementem tworzenia przewagi strategicznej jest formułowanie programu. W dzisiejszych czasach intelektualiści związani z partiami politycznymi<sup>48</sup> mają w tej dziedzinie bardzo mało swobody, ponieważ podlegają naciskom ze strony konsultantów politycznych, którzy namawiają do umieszczenia w programie tylko tego, co dokładnie odpowiada wyborcom. Naciski pojawiają się też ze strony członków partii oraz wynikają z przymusu odpowiedzi na argumenty adwersarzy, co niekiedy może doprowadzić do programowej „ślepej uliczki”. Prowadzi to do unikania w kampaniach tematów trudnych, a niekiedy wręcz do umieszczania tylko chwytliwych tematów, ponieważ inne mogłyby być mało popularne<sup>49</sup>. Napięcia te prowadzą nieuchronnie do pytania o rolę partii politycznych w dzisiejszych demokracjach. Czy ich programy mają wynikać z przesłanek ideologicznych i historycznych, czy mają być wyłącznie odpowiedzią na zapotrzebowanie wyborców<sup>50</sup>. Wiąże się to również ze stopniowym zanikaniem ostrych podziałów tradycyjnych na lewicę i prawicę, czy też socjalistów, liberałów i konserwatystów.

Przy konstruowaniu programu powinny być spełnione dwa warunki: uproszczenie poprzez ograniczenie liczby najważniejszych tematów oraz spójność poprzez wybór generalnego wydźwięku kampanii. Pierwszy warunek pomoże zastosować się do wspomnianej wcześniej metody USP. Z kolei ton kampanii może być polemiczny, neutralny lub pseudoobiektywny<sup>51</sup>. Nie można zapomnieć jeszcze o dwóch ważnych przy konstruowaniu programów czynnikach, które muszą wystąpić jednocześnie:

1. Powinny być wzięte pod uwagę badania opinii publicznej i poglądy wyborców na konkretne tematy. Nie można bowiem konstruować programu w oderwaniu od rzeczywistości, za podstawę przyjmując jedynie wyznawane wartości lub doraźne interesy. Program jest skierowany do wyborców i to oni będą głosować.
2. Program powinien być spójny z ogólną linią programową kandydata lub partii, ponieważ w innym przypadku traci na wiarygodności. Niewiarygodne będzie zatem wysuwanie przez partię konserwatywną postulatów socjalnych, a przez partię skupiającą emerytów programu mającego dotrzeć do młodzieży.

---

<sup>48</sup> Takie zespoły intelektualistów, stanowiących zaplecze merytoryczne dla partii politycznych nazywane są *think-tankami*.

<sup>49</sup> Por. P.J. Maarek, *Political Marketing*, s. 44–45.

<sup>50</sup> Por. D. Kavanagh, *Political Science and Political Behaviour*, London 1984, s. 107–108.

<sup>51</sup> Tamże, s. 46–47.

## Cele strategiczne i funkcjonalne programy działania

Kolejnym etapem tworzenia strategii jest **formułowanie celów strategicznych**. K. Oblój formułuje trzy zasady, które sprzyjają właściwemu formułowaniu celów. Są to: zaangażowanie naczelnego kierownictwa, systematyczny pomiar efektów i prostota<sup>52</sup>.

Cele kampanii wyborczej powinny spełniać dwa zasadnicze warunki: być realne oraz wymierne. Muszą być możliwe do zrealizowania, aby każda osoba zaangażowana w ich realizację miała świadomość sensu swojej pracy. Powinny być także określone warunkami, które można zmierzyć. Celem strategicznym nie może być zatem wygranie wyborów. Może być – zdobycie co najmniej 50 procent mandatów w parlamencie. To jest wymierny cel. Celem może być przekroczenie progu wyborczego, czy wejście do drugiej tury wyborów. W przypadku kandydatów nieznanymi, którzy nie liczą na wejście do parlamentu, ale na zaistnienie w świadomości publicznej, może to być zdobycie określonej ilości głosów w okręgu<sup>53</sup>.

Piątym elementem tworzącym strategię wymienianym przez K. Oblój są **funkcjonalne programy działania**. To tzw. taktyka kampanii, czyli dobór narzędzi i czasu ich zastosowania. Taktyka musi wynikać z celów i doboru grup docelowych. Musi być z tymi elementami komplementarna.

Warto wspomnieć w tym miejscu o elemencie taktycznym, który nie jest czystym narzędziem kampanii, a mianowicie o stopniu nasilenia kampanii. Wyróżnić można cztery główne jego typy:

1. kampania progresywna – rozwijająca się aż do dnia wyborów, z kulminacją przed ich dniem; to najbardziej popularny typ, opierający się na założeniu, że im bliżej dnia wyborów, tym większe zainteresowanie mediów i wyborców;
2. kampania błyskawiczna – skoncentrowana w krótkim okresie, ale najbardziej zintensyfikowana, prowadzona masowo przy użyciu wszelkich dostępnych środków;
3. kampania krok po kroku – polegająca na dokładnie zaplanowanych w czasie i formie wydarzeniach, mających skupić uwagę mediów; możliwa kampania teaserowa<sup>54</sup>;

<sup>52</sup> Por. K. Oblój, *Strategia sukcesu...*, s. 73–79.

<sup>53</sup> Por. W. Ferenc, *Strategia kampanii politycznych*, [w:] W. Ferenc, R. Mrówka, S. Wilkos (red.), *Komunikacja polityczna. Jak wygrać wybory?*, Warszawa 2004, s. 148–149.

<sup>54</sup> Kampania *teaserowa* jest zapożyczona z reklamy i polega na odsłanianiu kolejnych części np. billboardu w określonych odstępach czasu po to, aby najpierw wzbudzić zaciekawienie, a dopiero później wytłumaczyć, co taka kampania reklamuje.

4. kampania stop and go – realizowana najczęściej przy braku środków finansowych; opiera się na realizacji czasami nawet niedokładnie zaplanowanych, pojedynczych przedsięwzięć, mających skupić uwagę mediów<sup>55</sup>.

Strategia w kampanii politycznej wynika zatem wprost z analizy sytuacji wyjściowej, jest budowana w oparciu o wnioski, jakie daje nam zbadanie miejsca, w którym znajduje się podmiot polityczny i bieżącego kontekstu. Zastosowanie konkretnej strategii przekłada się zarówno na wynik wyborczy, jak również na poparcie polityczne w danej chwili.

Często strategię kampanii politycznych nie są spisane, a umiejscowione jedynie „w głowach” poszczególnych polityków, czy działaczy, co ma miejsce z reguły w wyborach samorządowych na małych obszarach, kiedy niejednokrotnie to intuicja i charyzma podpowiada, jakie działania należy konsekwentnie realizować, aby osiągnąć cele. I takie, wręcz pierwotne, kształtowanie i realizowanie strategii, również ma swój głęboki sens. Nie w każdym bowiem przypadku należy dokonywać skomplikowanych analiz i badań oraz zatrudniać sztabu ekspertów zajmujących się strategią. Czasami strategia leży tuż obok, wystarczy tylko po nią sięgnąć.

Jeśli chodzi o czas, jaki obejmują strategię, to kojarzone one były do tej pory w zasadzie prawie wyłącznie z kampaniami wyborczymi. Stąd też planowane były na krótkie, maksymalnie trzymiesięczne, okresy. Pojawienie się pojęcia kampanii permanentnej skłaniało będzie polityków, moim zdaniem, do tworzenia strategii długookresowych, które swoim zakresem będą obejmowały okresy nawet kilkuletnie. Jednakże częste zmiany warunków zewnętrznych, w których działają podmioty rynku politycznego (fluktuacja poparcia społecznego, zmiany przepisów prawa, sytuacji gospodarczej itp.), wymuszało będzie dosyć częste bieżące korekty strategii i idących za nimi działań.

Jest to jednak pewna wizja przyszłości, szczególnie jeśli chodzi o polski rynek polityczny. Obecnie bowiem w codziennej działalności politycznej, w tym dużych partii politycznych, mamy raczej do czynienia ze zlepkiem budowanych ad hoc taktyk politycznych, niż ze świadomie realizowanymi strategiami.

---

<sup>55</sup> Por. P.J. Maarek, *Political Marketing...*, s. 52.

## STRESZCZENIE

Treść artykułu skupiona jest na zagadnieniu strategii w kampanii wyborczej. Zaprezentowane zostały definicje strategii oraz ich klasyfikacje na gruncie marketingu politycznego. Szczególnie istotne w artykule jest opisanie składników strategii, które jest implementacją przyjętej z dziedziny zarządzania koncepcji Krzysztofa Obłója na grunt marketingu politycznego. Wyróżnionych jest zatem i wyjaśnionych pięć podstawowych składników strategii wyborczych: misja, domena działania, przewaga strategiczna, cele strategiczne oraz funkcjonalne plany działania.

*Bartłomiej Biskup*

## ELECTION CAMPAIGN STRATEGIES – TYPES, IMPORTANCE, IMPLEMENTATION

The content of the article focuses on a strategy in election campaign issue. The article presents definitions as well as classification of these strategies arranged on the political marketing ground. What matters the most, is description of components of the strategies that is the implementation of Krzysztof Obłój conception, taken out of the management discipline and transfered to the political marketing ground. Therefore the paper distinguishes and sets forth five basic election strategies components: mission, activity domain, strategic advantage, strategic goals and functional plans of action.

*Sylvia Wilkos*

## Strategia komunikacji politycznej jako odpowiednik strategii budowania marki w biznesie

SŁOWA KLUCZOWE:

*strategiczna komunikacja polityczna, marketing polityczny,  
marka, strategia budowy marki, różnica strategiczna*

STUDIA I ANALIZY

Postępująca od 1989 roku profesjonalizacja komunikacji politycznej w Polsce spowodowała, że mechanizmy komunikacji stopniowo, acz w niezwykle krótkim czasie, stały się równie zaawansowane jak na Zachodzie. W ciągu kilkunastu lat komunikacja polityczna w naszym kraju przeszła drogę od prostej komunikacji wyborczej do komunikacji strategicznej. Proporcjonalnie do tych zmian komunikacja zyskiwała coraz większy bezpośredni wpływ na sposób i jakość rządzenia.

Ta szybka, w porównaniu do krajów zachodnich, ewolucja ma związek z jednej strony z przenikaniem gotowych narzędzi, technik, czy doradców strategicznych z Zachodu, ale też z napływem korporacji międzynarodowych, które adaptowały do polskich warunków swoją międzynarodową, wypracowaną przez lata wiedzę (know how) z zakresu szeroko pojętej komunikacji. Dzięki tym dwóm czynnikom w Polsce możliwa była przyspieszona ewolucja komunikacji. Taki stan faktyczny znalazł też swoje odzwierciedlenie w teorii dotyczącej zarówno komunikacji politycznej jak i biznesowej. Wzajemne przenikanie pojęć w polskiej literaturze naukowej jest szczególnie silne. Zacznijmy od definicji komunikacji politycznej. Komunikację polityczną rozumiem w ujęciu bardzo szerokim, jako całość procesu komunikowania się polityków i partii politycznych ze społeczeństwem, przekazywania informacji, wywierania wpływu w celu zdobycia

lub utrzymania władzy. Dla naszych rozważań szczególnie ważna będzie komunikacja strategiczna.

Komunikację strategiczną rozumiem jako część komunikacji politycznej o określonej konstrukcji elementów, która kształtuje ramy debaty politycznej (*framing the debate*) i której skutki wykraczają poza jeden cykl wyborczy. Uważam, że zrozumienie istoty komunikacji strategicznej, jej poszczególnych elementów, narzędzi, możliwości jej wykorzystania jest niezbędne do dalszych rozważań dotyczących znaczenia komunikacji strategicznej w procesach demokratycznych. Komunikację biznesową rozumiem jako całokształt działań komunikacyjnych oddziałujących na postrzeganie marki lub firmy przez otoczenie. Z kolei strategię kreowania marki definiuję jako zespół skoordynowanych działań mających na celu osiągnięcie pożądanego postrzegania marki i jej adekwatności wobec obecnych lub przyszłych trendów, w szczególności zbudowania różnicy strategicznej, jako jej podstawowego wyróżnika rynkowego.

W międzynarodowej literaturze komunikacja polityczna i biznesowa łączone są coraz częściej. Wnioski sprowadzają się do dwóch ogólnych tez: komunikacja polityczna jest pochodną komunikacji biznesowej (*Who runs this place? A. Sampson*) oraz komunikacja polityczna coraz bardziej upodabnia się do komunikacji biznesowej. W związku z tym, że wiedza teoretyczna z zakresu komunikacji politycznej i biznesowej wywodzi się z praktyki i często jest jej nazwaniem, warto przyrzeć się tym dwóm rodzajom komunikacji pod kątem zasadniczych różnic i podobieństw. Najbardziej oczywistym łącznikiem w nazewnictwie jest pojęcie marketingu.

Philip Kotler pisze, że marketing to proces społeczny i menedżerski, w ramach którego jednostki i grupy uzyskują, to czego pragną, w wyniku kreowania i wymiany produktów z innymi jednostkami i grupami.<sup>1</sup> Definicja Kotlera ponadczasowo ujmuje istotę marketingu, który obecnie przestał być procesem handlowym, a stał się procesem kreowania potrzeb, czy wręcz uwodzenia, a więc odbywa się głównie w sferze psychiki odbiorcy. Nicholas O'Shaughnessy definiuje marketing polityczny jako zespół celowych czynności wykonywanych dla nawiązania, utrzymania i wzmacniania długoterminowych relacji z wyborcami dla pożytku społeczeństwa, i partii politycznych. Przedmiotem działań marketingowych jest wzajemne obiecywanie sobie i dotrzymywanie obietnic.<sup>2</sup> Definicja ta zawiera błąd

<sup>1</sup> Ph. Kotler, *Marketing*, Wyd. Gebethner, Warszawa, 1994, s. 6.

<sup>2</sup> N. O'Shaughnessy, *The Marketing of Political Marketing*, [w:] *European Journal of Marketing* 2001, 35 (9/10), s. 1048.



logiczny, ponieważ zakłada równoznaczność interesu partii politycznych z interesem społeczeństwa, która może wystąpić, ale nie musi (w każdym społeczeństwie funkcjonują partie reprezentujące interesy wąskich grup, których realizacja nie byłaby korzystna dla ogółu społeczeństwa rozumianego jako długofalowe dobro państwa). Pożytek społeczeństwa może być pochodną pożytku partii politycznych, ale warunkiem jest zasadnicza zbieżność interesu partii i pożytku społeczeństwa.

Andrzej Antoszewski pisze, że marketing polityczny to „zespół działań mających na celu promocję konkretnej inicjatywy politycznej, zespół działań prowadzonych na rynku wyborczym mających na celu przedstawienie danego kandydata w najkorzystniejszym świetle, przy równoczesnym wykazaniu, że jego kontrkandydaci są znacznie gorsi”.<sup>3</sup>

„Marketing polityczny daje możliwość profesjonalnego prowadzenia kampanii politycznych przy zastosowaniu tzw. technik marketingowych. Zespoły ludzi zajmujące się marketingiem kładą nacisk na kreowanie strategii oraz zarządzanie. Marketing polityczny odnoszący się do rynku wyborczego określanymi jest natomiast przymiotnikami wyborczy”<sup>4</sup>.

Grażyna Ulicka definiuje marketing polityczny (rozumiany za Serge’em Albouy jako zespół teorii, metod, technik i praktyk społecznych) jako jedną z form komunikacji występujących w przestrzeni komunikowania politycznego, w której trzy grupy aktorów – politycy, wyborcy i dziennikarze – mogą publicznie wypowiadać swoje poglądy w kwestiach politycznych. Zdaniem Grażyny Ulickiej, celem marketingu politycznego jest nie tylko przekonanie obywateli, by poparli danego kandydata, grupę lub polityczny projekt lecz także maksymalizacja tego poparcia.<sup>5</sup>

W definicji tej ważne jest oddzielenie marketingu politycznego od komunikacji politycznej, która jest procesem ciągłym i znacznie szerszym niż marketing wyborczy weryfikowany przez wyniki wyborów. Komunikacja polityczna dotyczy długofalowego procesu o znacznie mniej mierzalnych rezultatach, które mogą dotyczyć nawet tak niewymiernych kwestii, jak ustawy, społeczne postrzeganie państwa, środowiska międzynarodowego (decyzja o przystąpieniu do Unii Europejskiej).

Zdaniem O’Shaughnessy’ego silna jest tendencja do możliwie szerokiego pojmowania marketingu politycznego, jako procesu, w którym

---

<sup>3</sup> A. Antoszewski, R. Herbut *Leksykon politologii*, Wyd. Atla, Wrocław 1997, s. 208.

<sup>4</sup> A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak, *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, Wyd. Uniwersytet Wrocławski, Wrocław 2002, s. 49.

<sup>5</sup> Gr. Ulicka, *Wpływ marketingu politycznego na zmiany w życiu publicznym państw demokratycznych*, [w:] *Studia Politologiczne, vol. 1, Trudna sztuka polityki, Szanse, Ryzyko, Błąd*, Warszawa 1996, s. 157.

funkcję rynku i konkurencji pełni scena polityczna, jej aktorami są polityczni konkurenci (w walce o zdobycie i utrzymanie władzy), a klientami dokonującymi wyborów są obywatele posiadający czynne prawo wyborcze.<sup>6</sup>

Według Roberta Wiszniowskiego (...) „dla marketingu politycznego ceną byłoby określenie możliwości partii na arenie politycznej i kosztów, które muszą ponieść obywatele, aby skorzystać z danej oferty politycznej, produktem jest sama oferta (liderzy partii politycznych, idee, program polityczny), promocja to działania partii i grup liderów, podejmowane w celu pozyskania wyborców, a dystrybucję stanowiłoby przeliczenie głosów na mandaty i tworzenie koalicji”<sup>7</sup>.

Definicja ta sugeruje, że pojęcie marketingu politycznego można wyjaśniać za pomocą mechanizmów z innej dziedziny wiedzy. Fakt, że marketing jest integralnie związany z rynkiem, nie uzasadnia przenoszenia pojęć w nim stosowanych na pole marketingu politycznego, tylko ze względu na używanie słowa „marketing” w obu dziedzinach.

Większość powyższych definicji dotyczących marketingu politycznego ma silne odniesienia do marketingu biznesowego i zakłada istotne podobieństwo obu procesów. Takie ujęcie jest, oczywiście, zasadne jednak tylko w niektórych aspektach. Zbliżenie działań biznesu i polityki, zarówno w sferze współzależności, jak i posługiwania się tymi samymi technikami, powoduje przenoszenie metodologii z jednej sfery do drugiej. Powstaje przekonanie, że sfera polityki i komunikacji biznesowej są tożsame w zakresie komunikowania się z odbiorcami (klientami i wyborcami). Przekonanie to jest jednak błędne ze względu na pozorną podobieństwa, które wynika z posługiwania się tymi samymi kanałami komunikacji i wiedzą z zakresu psychologii społecznej.<sup>8</sup>

Dodatkową sferą współzależności, która może wpływać na przenikanie technik komunikacji pomiędzy polityką a biznesem jest rosnąca konieczność współzawodnictwa biznesu i państwa o względy opinii publicznej. Te mogą bowiem być istotne dla działań regulacyjnych państwa, które wpływają na pozycję korporacji na poszczególnych rynkach.

Tego typu współzależność pomiędzy biznesem i polityką sprzyja przenikaniu technik komunikacji, które na ogół w biznesie są dużo uboższe, ale z powodu większych nakładów finansowych na badania socjologiczne

<sup>6</sup> N. O’Shaughnessy, *The Marketing of Political Marketing*, dz. cyt., s. 105.

<sup>7</sup> R. Wiszniowski, *Marketing polityczny. Koncepcje teoretyczne i praktyka*, [w:] *Studia z teorii polityki*, Tom II, Wrocław 1997, s. 231.

<sup>8</sup> Patrz: A. Falkowski, W. Cwalina, *Marketing polityczny perspektywa psychologiczna*, Gdańsk 2005.

i marketingowe, znacznie łatwiejszy dostęp do międzynarodowych analiz ekonomicznych oraz do nowości technologicznych, mogą się szybciej rozwijać. Jednak marketing polityczny (tak jak definiowany powyżej) i komunikacja marketingowa są to dwa odrębne obszary komunikacji. W ciągu dwudziestu lat obserwacji zarówno rozwoju demokracji jak i przemian gospodarczych można wyodrębnić kilka najważniejszych różnic.

Początkowo różnice te dotyczyły zarówno celu, definicji sukcesu, mierzalności efektów, weryfikacji produktów, jak i czynnika tzw. ryzyka konsumenckiego, który diametralnie odróżnia większość wyborów konsumenckich od wyborów politycznych. Ryzyko błędnego wyboru konsumenckiego jest najczęściej obciążone stratą pewnej sumy pieniędzy i czasu, w przypadku nietrafionego wyboru politycznego (wyborczego) szansa na jego skorygowanie może nastąpić dopiero za kilka lat, a jego konsekwencje mają daleko idące konsekwencje dla całego państwa. Sukces kampanii wyborczej był łatwo mierzalny, ściśle bowiem odnosił się do postawionych sobie wcześniej celów. Najczęstszym celem polityka była łatwo mierzalna wygrana – uzyskanie mandatu posła, senatora, wybór na urząd prezydenta kraju, miasta, burmistrza itd. Przy tak zdefiniowanym celu sukcesem było tylko zwycięstwo, bez względu na uzyskany wynik. W innych przypadkach celem mogło jednak być także samo zwiększenie rozpoznawalności nazwiska danego polityka poprzez aktywność w kampanii wyborczej.<sup>9</sup>

Definicja sukcesu w kampaniach prowadzonych przez partie polityczne była zdecydowanie bardziej płynna, a często też umowna. Partie – uczestników wyborów – można było podzielić na dwie kategorie: partie walczące o zwycięstwo umożliwiające przejęcie władzy i partie niszowe. W przypadku tych pierwszych, sukces wymagał wygranej w wyborach, który najczęściej dla powołania rządu wymagał zawiązania koalicji parlamentarnej. W przypadku partii niszowych sukces był względny, wyznaczany poprawą wyniku w stosunku do poprzedniego oraz ewentualnym potencjałem koalicyjności. Na przykład, w wyborach samorządowych 2002 roku Polskie Stronnictwo Ludowe określiło swój sukces wyborczy jako uzyskanie 10% głosów w wyborach do sejmików wojewódzkich. Polskie Stronnictwo Ludowe osiągnęło sukces, ponieważ uzyskało wynik na poziomie 11%.

W komunikacji biznesowej sukces nie zawsze jest tak łatwo mierzalny. Na przykład w kampanii prosprzedażowej, tzn. nastawionej na wzrost

---

<sup>9</sup> Rozpoznawalność mierzy się przy pomocy badań ilościowych.

sprzedaży produktu<sup>10</sup>, sukces mierzy się wynikami sprzedaży i analizą wskaźników pozwalających ocenić opłacalność projektu. Najczęściej jednak definicja sukcesu jest płynna<sup>11</sup> i zależy od wielu dodatkowych czynników. Inne rodzaje komunikacji biznesowej mierzone są najczęściej tzw. wskaźnikiem efektywności medialnej, co nie zawsze właściwie oddaje rzeczywistą pozycję marki w stosunku do konkurencji na rynku. Wysoka bądź niska efektywność medialna nie przekłada się automatycznie na świadomość marki w umysłach konsumentów. To bowiem jakościowe elementy kampanii (unikalność produktu i strategii komunikacji) silnie wpływają na efektywność działań marketingowych.

W komunikacji biznesowej działają też dodatkowe mechanizmy, które nie zawsze działają w przypadku komunikacji politycznej, takie jak na przykład czynnik „ryzyka konsumenckiego”. Przy czym w przypadku komunikacji biznesowej istnieje ono zawsze, niezależnie od sytuacji na rynku a przekroczenie jej wymaga z jednej strony wysokich nakładów na promocję, z drugiej odpowiedniego wykreowania potrzeb konsumenckich, dostosowania polityki cenowej, itd. Odpowiednikiem ryzyka konsumenckiego w polityce może być bariera rozpoznawalności, która jednak przestaje istnieć na przykład, gdy nieznaną kandydat startuje z pierwszego miejsca na liście wyborczej, a pierwsze miejsce statystycznie dostaje 60 procent głosów całej listy w danym okręgu (działa wtedy partyjne wskazanie). Często też wyborcy głosują negatywnie, by zmanifestować swoje negatywne nastawienie do konkurencji, czy na przykład z potrzeby nowości czy chęci zmiany. W biznesie, w komunikacji marketingowej tego typu reakcje występują rzadziej i są w zasadzie pomijane w metodologii planowania kampanii marketingowych.

Podsumowując, techniki i narzędzia obu omawianych rodzajów komunikacji mają podobny rodowód, ale w przypadku komunikacji politycznej są jednak dużo bardziej wysublimowane. Generalny kierunek ewolucji komunikacji w stronę zaawansowanych komunikacji strategicznych jest podobny. Praktyka pokazuje, że specjalistom od komunikacji politycznej dużo łatwiej jest pracować w zawężonej co do przedmiotu komunikacji

<sup>10</sup> Wszystkie pozostałe skutki, jak, na przykład, wzrost świadomości marki, to jedynie efekty uboczne, nieistotne z punktu widzenia założonego celu, uzyskiwane przy okazji.

<sup>11</sup> Przykładem jest sprzedaż napojów energetyzujących pod marką własną jednej z największych polskich firm paliwowych, która przed kampanią promocyjną wynosiła 250 tys. puszek miesięcznie w ramach sieci stacji, a w wyniku kampanii promocyjnej wzrosła o 50% (zakwalifikowane w podsumowaniu kampanii jako sukces promocji). Gdyby wzrosła tylko o 30%, to też byłby to sukces, zwłaszcza że nakłady na promocję były znikome.

biznesowej, niż odwrotnie. „Sprzedawanie” polityka w kampanii, mimo że zamknięte w określonych ramach czasowych, podobnie jak kampania produktowa, jest podobne do każdorazowego sprzedawania wiarygodności firmy, a nie produktu. W kampaniach politycznych ważna jest nie tylko znajomość technik, psychologii społecznej, ale też intuicja polityczna i rozumienie szerszego kontekstu politycznego. W przypadku biznesu najczęściej wystarczająca jest solidna wiedza, ponieważ w biznesie droga dojścia do konsumenta jest o wiele lepiej kontrolowana. W polityce prawidłowo skonstruowany przekaz może zostać skrzywiony przez niezależnego pośrednika (którym są media), więc i ryzyko jest większe, i stawka – zdobycie władzy – zupełnie inna.

Ewolucja komunikacji w kierunku komunikacji strategicznej skutkowała jednak tym, że różnice te stawały się coraz mniej istotne. Początkowo komunikacja strategiczna zarówno polityczna jak i strategia budowania marki w biznesie odpowiadała bowiem jedynie na potrzeby wyborców czy konsumentów, co w praktyce w części modelu dotyczącej analizy strategicznej sprowadzało się do nałożenia oczekiwań wyborców (zapotrzebowania konsumentów) na wiarygodność danej partii kandydata czy marki. Na przykład długofalowa strategia marki ORLEN z 2002 roku miała na celu zbudowanie pożądanego skojarzenia z marką, czyli stworzenia listy tzw. atrybutów marki, jej pożądanego cech w odniesieniu do konkurencji. Z przeprowadzonych badań wynikało, że w ciągu kilku lat ORLEN powinien w świadomości nabywców paliw zbudować skojarzenia z następującymi cechami: dynamiczny, nowoczesny, wiarygodny, oferujący produkty zaawansowane technologicznie, polski – koncern narodowy jako różnica strategiczna w wizerunku, zwana inaczej przewagą strategiczną<sup>12</sup>.

Podobny proces miał miejsce w przypadku długofalowego kreowania wizerunku partii politycznej, czego najlepszym przykładem jest tzw. „trzecia droga” Partii Demokratycznej w Stanach Zjednoczonych<sup>13</sup>. Założenia strategiczne były następujące: przejąć najpopularniejsze kwestie wyborcze konkurencji poprzez podjęcie realizacji celów utożsamianych z Partią Republikańską, ale z wykorzystaniem środków typowych dla polityki Partii Demokratycznej.

Dziś z powodu globalizacji, zmieniających się trendów rynkowych i środowiskowych rośnie na znaczeniu model komunikacji strategicznej,

---

<sup>12</sup> Taki wyróżnik marki, którego nie ma konkurencja, a który może być ważny dla klientów i w ramach którego jednocześnie firma jest wiarygodna lub ma potencjał by być wiarygodną.

<sup>13</sup> Kampania wyborcza Billa Clintona w 1996 roku.

gdzie metodologicznie uwzględniając na równych prawach otoczenie konkurencyjne, zmieniające się trendy globalne wpływające na zapotrzebowanie wyborców czy konsumentów nie tylko poszukuje się odpowiedniej różnicy strategicznej, zarówno dla marki jak i partii lub polityków, ale się ją kreuje. Dziś strategia komunikacji nie odpowiada już (jak w przytoczonym przykładzie dotyczącym marki ORLEN) w sposób prosty na zapotrzebowanie wyborców, czy konsumentów, ale stanowi ona dla wyborców i konsumentów odpowiedź na pytanie o zdolność marki lub polityki do podjęcia wyzwań przyszłości.

Dzisiejsza komunikacja strategiczna – to komunikacja, która jest funkcją strategii politycznej (wyborczej lub rządzenia). Jest to komunikacja dotycząca zasadniczych elementów życia publicznego, której znaczenie wykracza poza jej treści, gdyż oddziałuje na kształt (ramy) systemu poprzez tworzenie wzorców zachowań politycznych, wzorców interakcji z innymi podmiotami (na przykład media) oraz sposobu postrzegania życia politycznego przez wyborców (a tym samym ich oczekiwań wobec niego). Nie sposób stworzyć jednoznacznego katalogu obszarów lub zagadnień komunikacji strategicznej, gdyż istotność poszczególnych działań (a więc ich zakwalifikowanie do komunikacji strategicznej) zależy od kontekstu i całości komunikacji politycznej w danym okresie.

Przejawem tak rozumianej komunikacji strategicznej może być przeniesienie horyzontu czasowego komunikacji z doraźnego na średnio – lub długofalowy. W praktyce oznacza to neutralizację doraźnych kosztów lub korzyści podejmowanych działań (reform, wysłania wojsk za granicę, kontrowersyjnej inwestycji) interesem długofalowym państwa, pokolenia, grupy społecznej. Jest to przeniesienie w czasie perspektywy korzyści. Trudność komunikacji strategicznej rozłożonej na lata polega na niskiej podatności wyborców na odłożone w czasie korzyści (mimo ich świadomości, co do perspektyw rozwiązywania określonych kwestii). Skuteczna komunikacja strategiczna wymaga więc od rządzących umiejętnego równoważenia działań doraźnych i strategicznych. Zachwianie tej równowagi otwiera bowiem drogę konkurencji politycznej w jednym z dwóch obszarów, albo oskarżaniu o zbyt doraźne traktowanie polityki, bez inwestowania w przyszłe pokolenia, uprawianie rozdawnictwa lub też grozi wejściem populistów, którzy obiecują „tu i teraz”.

Strategia polityczna wbrew powszechnemu rozumieniu, że jest to strategia wygrywania wyborów, ma dwie podstawowe funkcje: budowanie wyprzedzająco „dopasowania” polityka, partii czy *policies* oraz tworzenie sprzyjającego kontekstu dla realizacji polityki, co jest konieczne wobec wyzwań społeczno-ekonomicznych.

Podobieństwo pomiędzy komunikacją polityczną a biznesową sprowadza się więc do podobieństwa modelu, przy różnych celach komunikacji. W związku z tym, że zarówno w jednym, jak i drugim przypadku coraz ważniejsze jest kreowanie pola debaty, czy w przypadku biznesu wychodzenia naprzeciw, wpisania się z atrybutami marki korporacyjnej w zapotrzebowanie konsumentów kształtowanych przez międzynarodowe trendy rynkowe. W obu przypadkach rosnącymi na znaczeniu elementami analizy strategicznej, obok badań socjologicznych i marketingowych, analizy SWOT czy analizy konkurencji, jest analiza trendów rynkowych. Dopiero wypadkowa tych elementów nałożona na zapotrzebowanie konsumentów, czy wyborców co do partii politycznej, polityka albo marki korporacyjnej (segmentu rynku) daje podstawę do wykreowania różnicy strategicznej. Różnica strategiczna to cecha pożądana przez potencjalnych klientów/wyborców odróżniająca partię polityczną czy markę od konkurencji. Obecnie, w globalizującym się świecie różnica strategiczna często odpowiada na potrzeby jeszcze nieuświadomione. Jeśli marce lub politykowi uda się wpisać w to zapotrzebowanie we właściwym momencie ma szansę na zwycięstwo. Dobrym przykładem jest ostatnia kampania prezydencka w USA. Już podczas prawyborów było oczywiste, że kampania amerykańska będzie rozgrywać się na platformie „zmiany”. „Zmiana” weszła do języka popkultury. Podczas gdy kampania prezydencka 2004 rozegrała się wokół walki z terroryzmem, w którą to „ramę” (*frame*) nie tylko wpisał się, ale przez dwa lata ją kreował, George W. Bush. Na długo przed wyborami ustawił on oś debaty wokół kwestii walki z terroryzmem, zarządzając zbiorowym lękiem. Jego przeciwnik John Kerry wyrównał pole gry, prezentując się jako żołnierz walczący w Wietnamie.<sup>14</sup> Nie mógł zignorować tej kwestii, bo – wywołana przez Busha odpowiednio wcześniej – stała się bardzo istotna społecznie. To, czego jednak w strategii Kerry’ego zabrakło, to ukazania wiarygodnej i społecznie chwytliwej różnicy strategicznej. Jeśli więc proste zabiegi metodologiczne złożenia kilku różnych zmiennych stały się niewystarczające dla zbudowania odpowiedniej różnicy strategicznej należało przejść do bardziej zaawansowanych technik strategicznych, jak wywołanie problemu (partia/kandydat jest wiarygodna/y, ma silną cechę odróżniającą od konkurencji, ale według badań kwestia ta nie jest istotna dla wyborców) czy „ustawienie” osi sporu (w przypadku partii politycznych, zwykle na kilka miesięcy przed wyborami wiadomo na jakiej płaszczyźnie rozstrzygną

---

<sup>14</sup> Zob. J. Moore and W. Slater, *The Bush’s Brain: How Karl Rove Made George W. Bush Presidential*, Wiley John + Sons, Kanada 2003.

się wybory: bezpieczeństwo było fundamentem w 2001 roku w Polsce, walka z korupcją – w 2005, jednak kluczowa dla ostatecznego wyniku okazała się wprowadzona do świadomości publicznej dychotomia „Polska solidarna vs. Polska liberalna”). Coraz częściej mówi się więc, że dziś wybory oparte na zaawansowanej komunikacji strategicznej rozstrzyga się na kilka miesięcy, czasem lat<sup>15</sup>, przed rzeczywistym rozpoczęciem kampanii wyborczych, właściwie ustawiając oś debaty.

Globalne trendy komunikacyjne wymagają wykorzystania naturalnego zainteresowania globalnych mediów, czyli wykorzystania meta-tematów, które będą kształtowały wyobraźnię mieszkańców Europy i nowoczesnego świata w ciągu najbliższych kilku lat. Dziś, w tym kontekście widocznych jest kilka trendów komunikacyjnych (meta-tematów będących ramami odniesienia), których znaczenie będzie zapewne w najbliższych latach rosnąć. Są to: energia (ograniczoność paliw kopalnych, rosnące uzależnienie geopolityczne od państw eksporterów, rosnące ceny surowców); globalne ocieplenie (brudna energia, poszukiwania nowych źródeł taniej energii odnawialnej, ograniczanie emisji CO<sub>2</sub>); postęp technologiczny (biotechnologia, Internet, usługi mobilne – kolejne innowacje skokowo przyspieszają następne).

Tematyce energii, czystości środowiska, nowoczesnym technologiom światowe media poświęcają coraz większą uwagę. Zainteresowanie liderów politycznych, w tym międzynarodowych organizacji oraz gwiazd pop kultury powoduje, że tematyka ekologii, technologii, funkcjonowania przyjaznego środowiska naturalnemu będzie coraz silniej eksponowana i będzie stawać się istotna również w masowej świadomości.

Wspólnym mianownikiem, słowem kluczem jest *Green*. Słowo to, pojęcie, łączy w sobie najważniejsze elementy współczesnych trendów komunikacyjnych. *Green*, w skali międzynarodowej bowiem to nie tylko przaśnie rozumiana ekologia, protesty ekologów, rolnictwo ekologiczne, ale: odnawialna czysta energia, ograniczenie emisji gazów cieplarnianych, nowoczesne technologie poprawiające jakość życia bez szkodenia środowiska naturalnemu, aż po element pop kultury, stylu życia dynamicznego, otwartego, ale czystego.

Już dziś wiele globalnych firm (GE, Oracle, Dell, GAP) związanych i niezwiązanych z technologiami ochrony środowiska zaczyna promować swój wizerunek jako *Green*. To dowód na bardzo szerokie rozumienie tego pojęcia i jego przeniknięcie do obszarów niezwiązanych wprost

---

<sup>15</sup> J. Bradshaw, *Developing a Cogent Campaign Theme*, [w:] R. Faucheux *The Road to Victory*, s. 35.



z ekologią. To też dowód na to, że dzisiejsza komunikacja strategiczna, zarówno polityczna, jak i strategia marki w biznesie w przeciwieństwie do historycznie rozumianej komunikacji marketingowej musi uwzględniać przyszłe trendy rynkowe, czy społeczne, środowiskowe po to by być relevantnym wobec pojawiających się trendów takich jak na przykład *Green*. Czyli odpowiadać na przyszłe, nie tylko doraźne zapotrzebowanie konsumentów czy wyborców. Strategia marki jest dziś dostosowywaniem się do tego co będzie, a czego w masowej skali konsumenci jeszcze sobie nie uświadamiają. Tylko w ten sposób marka jest w stanie adaptować się do zmieniającego się otoczenia.

Patrząc w ten sposób można dziś powiedzieć, że strategię komunikacji politycznej i strategię budowania marki to dwa oblicza tej samej metodologii. Z tą różnicą, że strategię komunikacji politycznej służą łącznie dwóm celom: stworzeniu sprzyjającego kontekstu dla sukcesu wyborczego oraz dla realizacji programu zmian (realizacji programu wyborczego – *policies*). Strategię budowania marki służą tylko budowaniu ich silnej pozycji wobec zachodzących zmian w świadomości konsumentów i ich otoczeniu. Pomimo korzystania w obydwu przypadkach z podobnej metodologii, zasobów badawczych, technik. Z drugiej strony prawidłowa identyfikacja tych wyzwań i ich komunikowanie uprawdopodobnia korzystne ukształtowanie ram debaty, które przekłada się na powodzenie strategii.

Czynnikami, które najsilniej zmieniają sposób prowadzenia komunikacji politycznej i marketingowej są czynniki będące poza bezpośrednim wpływem autorów i wykonawców komunikacji (biznesu i polityki). To głównie czynniki globalne (ocieplenie klimatu, kryzys, sytuacja energetyczna) lub ponadregionalne (procesy integracje, migracje, zmiany demograficzne). Niezależność mediów oraz szybkość rozprzestrzeniania się informacji spowodowały, że w rosnącym stopniu tematyka globalna (ekologia, zdrowie, energia) wpływa na świadomość społeczeństwa. Aby zapewnić adekwatność postrzegania marki i programu politycznego, zarówno biznes, jak i politycy muszą prowadzić wyprzedzającą komunikację, której trzonem jest strategiczne dopasowanie do przyszłych potrzeb swoich odbiorców. Techniki, metody, środki stają się więc zasobem wtórnym, dostępnym wszystkim graczom i podporządkowanym strategii marketingowej i politycznej. Wygranymi w konkurencji o uwagę i akceptację wyborców lub konsumentów będą ci, którzy potrafią odczytywać przyszłe trendy i odpowiadać na nie, w sposób zrozumiały i wiarygodny dla swoich odbiorców, czyli zgodny z zasadami komunikacji strategicznej.

## STRESZCZENIE

Komunikacja polityczna i biznesowa to odrębne obszary komunikacji. Często łączone przez podobieństwo kanałów i technik komunikacji rządzą się jednak odmiennymi zasadami, które wynikają z innych celów. Jest jednak element, który je łączy, a którego znaczenie z powodu globalizacji, zmieniających się trendów rynkowych i środowiskowych nieustannie rośnie. To model komunikacji strategicznej, gdzie metodologicznie uwzględniając na równych prawach otoczenie konkurencyjne, zmieniające się trendy globalne wpływające na zapotrzebowanie wyborców czy konsumentów poszukuje się odpowiedniej różnicy strategicznej, zarówno dla marki jak i partii lub polityków. Stanowi ona dla wyborców i konsumentów odpowiedź na pytanie o zdolność marki lub polityki do podjęcia wyzwań przyszłości.

*Sylvia Wilkos*

## THE STRATEGY OF POLITICAL COMMUNICATION AS AN EQUIVALENT TO THE STRATEGY OF CREATING A BRAND IN BUSINESS

Political and business communication are separate areas of communications. They are often connected because of a similarity of channels and techniques, however they are guided by different principles, which result from varying goals. However, there is one factor they have in common, which become increasingly important as the globalization is gaining speed and influences market and environmental trends. It is strategic communication model, where methodologically taking into consideration a competitive environment, changes of global trends which affect voters' and consumers' needs, an effort is made to define a proper strategic difference, both for consumer brands and political actors. The strategic difference provides voters and consumers with an answer to a brand's or political actor's ability to take up challenges of the future.

*Ewa Maria Marciniak*

## Pozyskiwanie uwagi jako mechanizm marketingu politycznego

SŁOWA KLUCZOWE:

*społeczna uwaga, gry polityczne, asymetria komunikacyjna, polityczna atrakcyjność*

STUDIA I ANALIZY

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie i wyjaśnienie psychologicznych mechanizmów pozyskiwania uwagi przez polityków. Mechanizmy te mają charakter intencjonalny, czyli wynikają z zamierzonych, zaplanowanych działań. Ich źródłem mogą być też nie do końca uświadomione motywacje. Pozyskiwanie społecznej uwagi i jej utrzymanie ma się przekładać na zdolność polityka do kształtowania opinii i postaw oraz wpływać na postrzeganie polityków jako ważnych, atrakcyjnych, profesjonalnych czy wiarygodnych, w każdym razie niezbędnych na scenie politycznej. Uzyskiwanie poparcia dla projektów politycznych, zjednywanie sobie otoczenia musi korespondować z widocznością w sferze publicznej. Pojęcie widoczności funkcjonuje w literaturze przedmiotu z przymiotnikiem „medialna”. B. Dobek-Ostrowska przyjmuje, za J. Thompsonem, że fakt rozpoznawalności polityka z głosu i wyglądu przez miliony widzów jest nazywany widocznością medialną<sup>1</sup>. Autorka dodaje, że to media rządzą widocznością i obecnością aktorów politycznych. W procesie marketingowym chodzi właśnie o obecność związaną ze społeczną uwagą.

Być zauważonym – to jeden z warunków wstępnych politycznej aktywności. Niewidzialni, to znaczy nieobecni, nie osiągają swoich celów. Nie

<sup>1</sup> B. Dobek-Ostrowska, R. Wiszniowski, *Teoria komunikowania politycznego i publicznego*, Wrocław, 2001, s. 122.

jest to nowe zjawisko. Gdy sięgnąć do biografii znanych przywódców politycznych to z łatwością znaleźć można fakty, które świadczą o tym, iż często uciekali się oni do różnych sposobów zaznaczania swojej obecności. Wystarczy choćby przywołać Napoleona, który zdobił Paryż emblematami w kształcie litery N<sup>2</sup>.

Współcześnie o społeczną uwagę zabiegają nie tylko przywódcy, którzy stoją na czele państw czy rządów, ale wszyscy, którym zależy na politycznym poparciu. Współcześnie trwa **polityczny turniej o uwagę**.

Jak pisze Ch. Derber „współcześni politycy pragną na siebie zwrócić uwagę zarówno w kręgach publicznych, jak i prywatnych. Życie polityczne stało się dziś wielkim widowiskiem, choć od wieków nosiło znamiona teatru, w którym wielcy bohaterowie w rodzaju Cezara lub Napoleona zaspokajali swój nienasycony głód powszechnego uwielbienia. Dopiero jednak w końcu tego tysiąclecia polityka stała się areną tak silnej rywalizacji, w której żądzę władzy dorównuje tylko pragnienie bycia zauważonym”<sup>3</sup>.

Demokracja jest ustrojem, w którym być politykiem oznacza m.in. budować i utrzymywać relacje z wyborcami, czy szerzej ze społeczeństwem, być w polu zainteresowania tych, do których są adresowane programy i idee polityczne. Jednak – co oczywiste – relacje te nie są dane raz na zawsze i trzeba poszukiwać sposobów, aby je wzmacniać, na przykład dbać o wiarygodność, wzajemną sympatię, udowodniać, że warto politykowi zaufać i zaufanie to podtrzymywać.

Relacje w sferze politycznej cechuje pewna asymetria. Polega ona na tym, że to polityk przejawia zdecydowaną aktywność w zabieganiu o utrzymanie relacji. Podejmuje działania, których celem jest podtrzymanie popularności i poparcia. Obserwacja praktyki politycznej pozwala na skądinąd oczywistą konstatację, że politycy na ogół zabiegają o trwałe poparcie wyrażane poprzez reelekcję. Przez scenę polityczną przewijają się też politycy „krótkoterminowi”, wybierani na okres jednej kadencji a zatem tacy, z którymi wyborcy podpisują „umowę o pracę” na czas określony. Pierwsi i drudzy różnie pojmują aktywność polityczną i nadają inne znaczenie roli pośła, radnego czy wójta.

Sposoby pozyskiwania uwagi społecznej przez te grupy polityków są zróżnicowane. Jednym z nich jest konstruktywna aktywność. Jej psychologicznym mechanizmem jest demonstrowanie własnej kompetencji i politycznej atrakcyjności. Innym sposobem zdobywania popularności

<sup>2</sup> Ch. Derber, *Zaistnieć w społeczeństwie*, Gdańsk 2002, s. 12–21.

<sup>3</sup> Tamże, s. 21.

jest samoprzyzwolenie na tzw. wszystkie chwyt, które mają na ogół charakter negatywny a co najmniej są szokujące, obliczone na szybki polityczny zysk.

Społeczną uwagę muszą pozyskiwać jedni i drudzy. Bo przecież trzeba w sposób przemyślany demonstrować własną wiedzę o mechanizmach polityki, czy o procesie legislacyjnym. Trzeba też wzmacniać swą popularność, jeśli takiej wiedzy się nie ma. Nie wyklucza się udanego połączenia kompetencji z popularnością. Wszyscy politycy toczą swoisty turniej o uwagę, bowiem ten kto bardziej przykuje uwagę społeczeństwa ma szansę na uzyskanie aprobaty, poparcia, a w rezultacie władzy. A o to przecież toczy się gra.

## Czym jest uwaga? Sens psychologiczny i społeczny uwagi

*Uwaga* w sensie psychologicznym to „skupienie umysłu na jakimś przedmiocie, wybiórcze nastawienie analizatora na określony rodzaj bodźców, w wyniku czego bodźce te są odzwierciedlane szybciej i dokładniej od innych bodźców działających równocześnie”.<sup>4</sup> Rozróżnia się dwa typy uwagi *fiksującą* i *fluktuującą*. Pierwsza polega na względnie trwałym jednostronnym skupieniu się na jakimś obiekcie, druga na przerzucaniu skupienia z jednego obiektu na drugi. W omawianym znaczeniu chodzi o obdarzanie jakiegoś obiektu swoją uwagą. Obiektów lub ich cech, na których człowiek może koncentrować uwagę jest nieskończenie wiele. Jednak możliwości ludzi w tym zakresie są ograniczone. Uwaga ma bowiem charakter wybiórczy, nie można w takim samym stopniu objąć swoją uwagą wszystkich aspektów rzeczywistości. Uwagę cechuje zatem selektywność. Dlatego też owe obiekty podejmują określone wysiłki, aby eksponować siebie lub pewne swoje właściwości, innymi słowy być zauważonym. Te aspekty, na których koncentrujemy swoją uwagę są podstawą formułowanych sądów i ocen. Zatem gdy zwrócimy uwagę na jakiś aspekt, fragment rzeczywistości, cechę osoby, będzie to stanowić punkt wyjścia do budowania opinii i sądów dotyczących tego obiektu.

Obdarzanie uwagą i bycie zauważonym to dwie strony tego samego procesu. Obdarzanie uwagą kogoś, to aktywność po stronie elektoratu, społeczeństwa, zaś proces pozyskiwania uwagi, w wyniku którego można (choć niekoniecznie) być zauważonym, to aktywność po stronie polityków. Mowa więc o uwadze jako procesie, który ma charakter interakcyjny,

---

<sup>4</sup> J. Pieter, *Słownik psychologiczny*, 2004, s. 332.

co czyni go procesem społecznym. Angażuje bowiem co najmniej dwa podmioty, z których jeden jest „dawcą” uwagi (społeczeństwo), drugi zaś – „biorcą” (politycy). Ale biorcą aktywnym, uruchamiającym szereg działań ukierunkowanych na zwrócenie uwagi na siebie. Proces ten wymaga aktywności obu stron. Obie strony występują też w obu rolach. Być w centrum czyjejs uwagi to sprawić, by inni wyrazili zainteresowanie, koncentrowali się na określonych cechach, wypowiedziach, obserwowali. Podkreślić należy, iż otoczenie, w którym funkcjonują politycy, wykształca wobec nich jawne, bądź mniej lub bardziej zakamuflowane oczekiwania, co do sposobu, w jaki powinni się zachowywać. Oczekiwania te niejednokrotnie przekraczają normy zachowań w sferze publicznej. Trzeba też uwzględnić fakt, że polityka nie jest centralnym punktem zainteresowań ludzi. Stąd, repertuar zabiegów w tym obszarze jest coraz bardziej wyrafinowany. Ten, kto potrafi przyciągnąć uwagę i ją utrzymać może mieć zdolność do wywierania wpływu politycznego i osiągać swoje polityczne cele.

## **W pogoni za uwagą – repertuar mechanizmów intencjonalnych działań**

Polityk musi zakomunikować to, co jest w jego programie istotne, ważne dla społeczeństwa. Pomiędzy tym, co ważne dla niego jako polityka i co jest społecznie ważne musi być przestrzeń wypełniona uwagą. Repertuar zabiegów, uruchamianych przez polityków, dzięki którym zdobywają oni uwagę jest wyjątkowo bogaty. Nie jest celem tekstu ich opisywanie. Warto jednak skoncentrować się jedynie na niektórych mechanizmach wykorzystywanych w działaniach marketingowych. Zaliczyć do nich należy świadome działania na rzecz budowania własnej atrakcyjności politycznej, znajomość efektu pierwszego wrażenia i zdolność do jego praktycznego stosowania oraz uzyskiwania przewagi w sytuacjach komunikacyjnych.

### **Budowanie politycznej atrakcyjności**

Pojęcie atrakcyjności ma charakter relacyjny. Jest też właściwością zmienną i względną. Polityk jest atrakcyjny dla kogoś. Bycie atrakcyjnym wyzwala sympatię, akceptację a przeciwdziała dezaprobach, wrogości. Atrakcyjność jest więc ważnym narzędziem wpływu politycznego, środkiem realizacji potrzeb a nawet interesów. U polityków, których lubimy, mamy tendencję do dostrzegania tylko pozytywnych cech, pozytywnego wartościowania

ich decyzji czy działań. Nic więc dziwnego, że zabiegają oni o sympatię elektoratu. Czynnikiem nasilającymi polityczną atrakcyjność są m.in.: częstotliwość interakcji, prezentowane podobieństwo poglądów, wyrażane pochlebstwa.

Dobrze rozpoznana jest przez polityków psychologiczna reguła: lubię to co znam. Efekt oswojenia z informacją, z osobą odkryty przez R. Zajonca<sup>5</sup> polega na budzeniu sympatii pod wpływem liczby kontaktów. Autor ten udowodnił, że człowiek nabywa pozytywnej postawy względem pierwotnie obojętnego obiektu, z którym ma wielokrotny kontakt. Jediną przyczyną pozytywnego stosunku jest uprzednie zetknięcie się z obiektem. Jest to tzw. *efekt samej ekspozycji*. Sama ekspozycja obiektu zwiększa dostępność pamięciową a ta wystarcza do jego polubienia. Jak wynika z badań prowadzonych przez autora, oprócz sympatii wytwarza się przekonanie o większej prawdziwości, wiarygodności informacji a nawet większej wartości obiektu. Sympatia i zaufanie splatają się. Zjawisko to odnosi się również do informacji, które na początku wydają się mało wiarygodne, budzą podejrzliwość. Pokazywanie się w mediach zwiększa również atrakcyjność osób mało znanych. Jest więc o co zabiegać. Widoczność medialna jest więc ważnym mechanizmem atrakcyjności politycznej.

Dostrzeganie zgodności postaw jest jednym z ważniejszych rodzajów wzmocnień społecznych, o charakterze nagradzających zachowań<sup>6</sup>. Wskazywanie na podobieństwo poglądów i przekonań, podobieństwo statusu między politykiem a społeczeństwem ma wyjątkowe znaczenie, ze względu na to, że jest wewnętrzną nagrodą dla politycznej publiczności, służy potwierdzaniu jej przekonań, wskazuje na ich słusność. To silny mechanizm wykorzystywany w dowartościowywaniu społeczeństwa<sup>7</sup>.

Okazywanie zainteresowania sprawami, którymi interesuje się społeczeństwo, sprawami, które są problemem do rozwiązania jest szansą dla polityka na przyciągnięcie uwagi. Postrzegany jest on bowiem jako ten, kto współdziała, udziela pomocy, słucha pomysłów. Ponadto może przyczynić się do wygranej w istotnych np. lokalnych sprawach, do rozwiązania

---

<sup>5</sup> Szerzej, B. Wojciszke, *Człowiek wśród ludzi. Zarys psychologii społecznej*, Warszawa 2002, s. 189.

<sup>6</sup> Z. Nęcki, *Atrakcyjność wzajemna*, Kraków 1996, s. 66. Autor wskazuje ponadto, że podobieństwo pod względem pozytywnych cech jest jednym z najlepiej uzasadnionych fragmentów wiedzy o determinantach atrakcyjności.

<sup>7</sup> Jeśli nawet polityk jest negatywnym bohaterem, to i tak fakt jego wysokiej pozycji społecznej sprawia, że poczucie bycia podobnym do kogoś takiego jest ze swej istoty nagradzające.

sporu. Nawet krótkotrwałe współdziałanie buduje wzajemne pozytywne nastawienia. Angażując się w sprawy jakiejś społeczności wyświadcza się jej przysługę. Przysługę uznaje się za nagrodę, a ludzie skłonni są lubić tych, którzy dostarczają nagród. Świadome wyświadczenie przysług jest wykorzystywane głównie w budowaniu atrakcyjności politycznej w społecznościach lokalnych, co nie wyklucza możliwości zastosowania tego mechanizmu w większej skali. W tym przypadku wymagana będzie specjalna medialna oprawa owej przysługi. Wymienione wyżej mechanizmy budujące atrakcyjność polityka.

### **Oczarować publiczność, czyli efekt pierwszego wrażenia**

Od pierwszego wrażenia w znacznym stopniu zależy dalszy sposób politycznego funkcjonowania. Buduje ono punkt odniesienia do dalszych interpretacji wypowiedzi i zachowań polityka. Gdy powstanie pierwsze wrażenie, powoduje selekcję informacji napływających w dalszej kolejności. Zbiera się tylko te informacje, które potwierdzają pierwsze wrażenie a odrzuca te, które są z nim sprzeczne. Inaczej mówiąc, schemat interpretacyjny, którego treść wstępna jest pozytywna działa jak filtr, ludzie przyjmują dane, fakty, spójne z pierwszą informacją, m.in. po to by, mieć poczucie zdolności do szybkiego i trafnego oceniania innych. Politycy zdają sobie sprawę z tych właściwości umysłu ludzkiego i dostarczając pierwszych wrażeń dbają by miały one charakter pozytywny dla jak najszerszej publiczności. Służą temu zarówno skrojone na miarę garnitury, jak i ciepłe słowa, którymi usiłuje się zjednać nawet nieprzejednanych.

Gdy autoprezentacja jest jedynym źródłem informacji pierwsze wrażenie nabiera szczególnego znaczenia, nie ma bowiem możliwości zweryfikowania np. mylnego wrażenia.

Ponadto działa tzw. efekt aureoli. Jeżeli informacja, którą polityk przekazał o sobie została oceniona pozytywnie, to opinia na jego temat będzie formułowana przez „różowe” okulary. Innymi słowy wszelkie potknięcia i gafy będą interpretowane jako wyjątki od reguły. A regułą jest pozytywna ocena polityka. Efekt pierwszego wrażenia może być wykorzystywany głównie przez debiutantów politycznych.

Opisany wyżej mechanizm pierwszego wrażenia stanowi pokusę do częstego posługiwania się nim. Politycy chętnie przyjmują rolę „wiecznych debiutantów”. Zwłaszcza kampanie wyborcze stwarzają okazję do ponownego debiutu.

Wieczni debiutanci są szczególnie kreatywni w sprawianiu wrażenia jakby wciąż na nowo pojawiali się publicznej przestrzeni. W kolejnych



odśłonach uwodzą świeżością pomysłów w odniesieniu nie tylko do własnej wizualności ale również w odniesieniu do idei, czy tworzenia nowych ugrupowań politycznych. Polityka jest bowiem polem zmagania w definiowaniu tożsamości politycznej *ergo* wizerunku. Wieczni debiutanci cechują się też swoistą niedojrzałością, nie są w pełni przygotowani do roli polityka, nie umieją (nie chcą) przekroczyć granicy, za którą jest pełną odpowiedzialność, praca i zdecydowanie mniej fajerwerków. Wieczny debiutant to jak mały chłopczyk, polityczny Piotruś Pan. Funkcjonowanie w takiej roli jest łatwiejsze, bo oznacza, że ma się opiekunów, którzy zapewniają bezpieczeństwo i niejednokrotnie biorą na siebie odpowiedzialność. Debiutant może robić wszystko, nie ponosząc konsekwencji, bo przecież to tylko debiutant. W dojrzałym pełnieniu roli jest inaczej – konsekwencje własnych działań trzeba ponosić samemu.

### **Przyciąganie uwagi poprzez budowanie asymetrii komunikacyjnej**

Debaty telewizyjne z udziałem polityków, audycje publicystyczne są okazją do zaistnienia w społecznej pamięci. Debata taka toczy się według pewnych reguł rozpoznanych m.in. przez teorie komunikowania się. W toku konwersacji komunikujące się podmioty zajmują określone pozycje. Mogą być one symetryczne bądź niesymetryczne. Symetria oznacza względną równowagę podmiotów, realizowaną w kilku płaszczyznach. Pierwsza płaszczyzna dotyczy podejmowanego tematu rozmowy. Budowanie symetrycznych relacji jest możliwe poprzez porównywalność wiedzy w danym obszarze i repertuaru językowego umożliwiającego precyzyjne wyrażanie intencji komunikacyjnej. Druga płaszczyzna uwzględnia podobieństwo doświadczeń medialnych, pełnionych ról, pozycji interpersonalnej, doświadczenia politycznego. Takie zachowanie komunikacyjne zwróci uwagę tych, którzy spostrzegają politykę jako działanie uwzględniające (w możliwie maksymalny sposób) zróżnicowanie interesów politycznych. Różnica jest pojmowana jako immanentna cecha polityki. Przy czym symetryczność relacji komunikacyjnej nie jest w sprzeczności z różnicą ideologiczną. Budowanie relacji komunikacyjnej, oparte na przewadze jednego z komunikujących się podmiotów może być ciekawsze medialnie i spełniać kryteria spektaklu medialnego. Jest to relacja niesymetryczna polegająca na maksymalizowaniu różnicy, dokładaniu starań, by ją wyeksponować. Nie chodzi tu o różnicę ideologiczną, czy o różnicę poglądów. Chodzi o nieadekwatny dobór dyskutantów np. debiutant i doświadczony polityk, czy dyskutantów o nieporównywalnej wiedzy w dyskutowanej sprawie.

Budowaniu relacji niesymetrycznych towarzyszy autoprezentacja faworyzująca siebie i deprecjonująca interlokutora. Faworyzowanie siebie nasila się zwłaszcza, gdy rozmowa odbywa się w obecności audytorium, różniącego się pod wieloma względami od politycznego autoprezentera<sup>8</sup>. Jak wspomniałam maksymalizowaniem różnicy są zainteresowane media. Wówczas jest szansa na przekształcenie dyskusji w dramatyczne przedstawienie.

Uwagę publiczności zwraca pouczanie, doradzanie, „wpychanie” adwersarza w pozycję ignoranta. To typowy przejaw narcyzmu komunikacyjnego. Jednym z jego źródeł jest *centracja interpersonalna*<sup>9</sup>. Polega ona na koncentrowaniu się na własnej perspektywie, własnym oglądzie rzeczywistości społecznej, jest brakiem umiejętności przyjmowania roli innego człowieka. Opis świata z własnej perspektywy, własny punkt widzenia jest uznawany za jedyny i w dodatku właściwy, zgodny z prawdą. Charakterystyczne jest zorientowanie się na siebie, niesłuchanie innych, kierowanie rozmowy na temat przez siebie preferowany. Towarzyszy temu nadmierne eksponowanie siebie i swoich osiągnięć, możliwości i umiejętności. Zabieranie głosu nie po to, aby podzielić się swoimi myślami, ale po to, by zostać zauważonym.

Istotną właściwością asymetrii jest dążenie do skupienia się na jednym aspekcie danego zjawiska, problemu, co powoduje przecenianie jego wagi a w konsekwencji zniekształcanie percepcji. Nie chodzi o to, aby wieloaspektowo przedstawić problem, lecz sprowadzić go do jednego wymiaru<sup>10</sup>. Wielowymiarowość vs jednowymiarowość to sposoby na odwracanie i/lub rozpraszenie uwagi. Marketingowe działanie polega na sprowadzeniu problemu do wybranego punktu i usuwanie pozostałych informacji z pola uwagi. Jest to takie modyfikowanie przekazu, które służy jego uproszczeniu, to zaś ułatwia formułowanie opinii, podejmowanie decyzji np.

<sup>8</sup> E. Stojanowska, *Rola autoprezentacji w formowaniu pierwszego wrażenia*, [w:] E. Stojanowska (red.), *Możliwości i ograniczenia w prezentowaniu własnej atrakcyjności interpersonalnej*, Warszawa 2002, s. 58.

<sup>9</sup> Pojęcie to wprowadził Feffer, dotyczy ono opisu zachowań komunikacyjnych jednostki. Zob. L. Grzesiuk, *Studia nad komunikacją interpersonalną*, Warszawa 1994, s. 14–15.

<sup>10</sup> Z badań W. Cwaliny i P. Koniaka wynika, że przekaz wieloznaczny argumentacyjnie wymaga zwiększonego wysiłku poznawczego. Przeprowadzone eksperymenty pozwalają na sformułowanie tezy, że to właśnie wieloznaczne komunikaty mogą okazać się przydatne w walce wyborczej, aby odwrócić uwagę wyborców od szczególnie kontrowersyjnych problemów politycznych i skierować ją na kwestie, które pozwolą politykom zaprezentować się korzystniej. W. Cwalina, P. Koniak, *Wpływ wieloznaczności przekazów politycznych na kształtowanie preferencji wyborczych*, „Psychologia społeczna”, t. 2, nr 1 (3), 2007.

wyborczych. Jednowymiarowość jako cecha przekazu może wzmacniać skuteczność, gdy adresatem są osoby słabo zorientowane w sferze polityki, nie dysponujące czasem ani zdolnościami poznawczymi, niezbędnymi do systematycznego przetwarzania informacji. Wykorzystują one automatyczne myślenie. Wielowymiarowość jako cecha przekazu może wzmacniać jego skuteczność, gdy adresatem są osoby dobrze orientujące się w sprawach polityki oraz mające dyspozycje do systematycznego przetwarzania informacji.

Na podobną kwestię zwraca uwagę Kathleen M. McGraw. Autorka twierdzi, że w szczególności w okresie kampanii wyborczej wykorzystuje się „dwuznaczność i wieloznaczność”<sup>11</sup>. Przy czym – jak podkreśla – używanie wieloznacznych wypowiedzi ma sens tylko wówczas, gdy politykowi chodzi o to, aby zwiększyć „poleganie na stereotypach”. Wiadomo bowiem, że gdy człowiek spotyka się z wieloznaczną informacją uruchomi do jej przetwarzania własny schemat poznawczy, a konkretniej treść owego schematu. Będzie ona punktem odniesienia do interpretacji wieloznacznej informacji. Można zatem wnioskować, że wieloznaczny komunikat, będzie użyteczny wówczas, gdy intencją polityką jest uruchamianie myślenia heurystycznego, na skróty. Odwróci ono uwagę elektoratu od niewygodnych kwestii. Wzbudzenie określonego schematu poznawczego i zgodnej z nim interpretacji może być celem wyborczym polityka<sup>12</sup>.

Z motywacją do działania w sferze polityki – zdobycia prestiżu wiąże się prezentowanie siebie jako osoby wyjątkowej, o szczególnych zasługach. By obudzić społeczną uwagę, polityk odczuwa konieczność prezentowania własnej wyjątkowości. Ona staje się miarą poczucia wartości. Im więcej wątpliwości co do własnej wartości i siły przyciągania, tym ważniejsze staje się pozyskanie uwagi, i skutkuje nieustannym poszukiwaniem uwagi poprzez permanentne przekraczanie konwencji. Zorientowanie na siebie, kształtuje też egocentryczny pogląd na świat. Jest to reakcja powodowana niepewnością polityczną, czyli poczuciem nietrwałego zakotwiczenia w sferze politycznej. Konieczność weryfikacji sposobu pełnienia roli polityka (wybory) skłania do podejmowania działań ukierunkowanych na siebie. Zatem narcyzm komunikacyjny wyrasta z konieczności zwrócenia na siebie uwagi w okresie kiedy podejmowane są decyzje wyborcze. Narcyzm w swoim komunikacyjnym wymiarze może

---

<sup>11</sup> Kathleen M. McGraw, *Wizerunki polityczne: tworzenie i sterowanie*, [w:] D.O. Sears, L. Buddy, R. Jervis (red.), *Psychologia polityczna*, Kraków, 2008, s. 377.

<sup>12</sup> Kwestia wieloznacznych i jednoznacznych komunikatów i ich roli w przyciąganiu i odwracaniu uwagi wymaga pogłębionych badań. Czy wieloznaczność maksymalizuje poparcie wyborcze, jeśli tak, to jakie korelaty wzmacniają je a jakie osłabiają.

być efektywną adaptacją do rzeczywistości społecznej, a z perspektywy osobistego sukcesu jest funkcjonalny w sferze politycznej. Ludzie głosują na ludzi widocznych.

Asymetria komunikacyjna może być modyfikowana poprzez panowanie nad własną pozycją konwersacyjną. Pozycję konwersacyjną odzwierciedla liczba tematów wprowadzonych do rozmowy. Wysoka pozycja konwersacyjna polega na kontrolowaniu przebiegu rozmowy ze względu na jej merytoryczną zawartość. Nakłania się adwersarza do zajmowania się tym, co uważa się za istotne czy potrzebne. Uprzednie przygotowanie się do rozmowy, wielostronne i dokładne poznanie problematyki pozwala na panowanie nad jej przebiegiem, popisywanie się znajomością szczegółów nieznanymi rozmówcy. Z badań cytowanych przez Z. Nęckiego<sup>13</sup> wynika, że wprowadzanie do rozmowy własnych tematów wymaga zastosowania silniejszych środków komunikacyjnych. Środkiem kontrolowania konwersacji – silniejszym niż stwierdzenia – są pytania. Mogą być one zaproszeniem do rozmowy, a także żądaniem odpowiedzi. Zwłaszcza pytania z zawartą w nich tezą wymagają od interlokutora konieczności ustosunkowania się, wyjaśnienia. *Czy prawdą jest że, pan poseł...* (wstaw dowolne). Rywalizacja o wprowadzenie swojego tematu, narzucanie własnej oceny oraz własnych schematów interpretacyjnych należą do repertuaru aktywnych zachowań zwiększających pozycję konwersacyjną. W interakcji, w której spotykają się dwie osoby, dążące do zwiększenia swojej pozycji konwersacyjnej obserwuje się potyczki, które można nazwać turniejami ego. Przekształcają się one w walkę o dominację, która angażuje poczucie własnej wartości, obniża wzajemny szacunek, zachęca do złośliwości. Dystrybucją uwagi w rozmowie steruje indywidualna inicjatywa jednostki.

## Nieświadome mechanizmy pozyskiwania uwagi

Oprócz intencjonalnych działań, w których poznaje się i stosuje psychologiczne mechanizmy przykuwania uwagi, jednostki działające w sferze publicznej uruchamiają nieświadome sposoby, których cel jest taki sam – być w centrum zainteresowania. Zapotrzebowanie na uwagę i aprobatę jest uzależnione od wielu czynników osobowościowych, demograficznych, społecznych, a jednym z nich jest rola społeczna, wykonywany

<sup>13</sup> Z. Nęcki, *Komunikacja międzyludzka*, Kraków, 1996, s. 260–261.

zawód<sup>14</sup>. Brak uwagi, zgodnie z koncepcją E. Berne'a powoduje, że ludzie uruchamiają tzw. gry, czyli sekwencje ukrytych transakcji, prowadzących do z góry wyznaczonego celu, jakim jest uzyskanie zainteresowania innych. Gra jest interakcją z ukrytą pułapką. Wciąga się w nią przeciwnika poprzez zaskoczenie i prowadzi się aż do momentu uzyskania satysfakcji z jej przebiegu. A satysfakcją jest uzyskanie przewagi i jej publiczne demonstrowanie. Jestem lepszy, mądrzejszy, profesjonalny – to konstatacje, które muszą być konsekwencją gry. Gry według Berna są społecznie akceptowane ze względu na swą powszechność. Wymuszenie uwagi otoczenia jest celem taktycznym<sup>15</sup>. W co zatem grają politycy i kiedy ich gry mają wartość?

Gry są uwarunkowane sytuacyjnie. Nasilają się, gdy cel polityczny staje się ważny, wówczas motywacja (nieuświadomiona) do gier wzmacnia się. Tym celem może być fotel prezydenta, miejsce w parlamencie ale również podwyższenie pozycji w partii.

Gry opisane przez E. Berna tytułowane są przez niego tak, aby już z samego tytułu można było wnioskować o ich istocie i przebiegu. Takie założenie wynika z koncepcji Berne'a. Gry toczy się nieustannie. W politycznej komunikacji wymiana komunikatów ma na celu zwiększenie zainteresowania sobą kosztem pomniejszenia pozycji rozmówcy. Oto przykłady gier dostrzeganych w sferze polityki.

*Wada* – polega na opowiadaniu, że np. poprzednicy byli do niczego. Gracz czerpie spokój z tego, że wykazał wady, słabości innych, przysłaniając własne niedociągnięcia. Wykorzystuje się tu też *efekt kontrastu*. Chodzi o to, aby zbudować lub uwydatnić różnicę, między graczem a interlokutorem. Tak, aby widz mógł usłyszeć dane, liczby ilustrujące niedociągnięcia poprzedników. Im więcej wad poprzedników czy adwersarzy wskaże gracz, tym bardziej ochroni swój wizerunek. Nie jest obojętne co się wybierze jako punkty odniesienia dla porównań. Można sprawić, aby w zależności od kontekstu, od przytaczanych faktów, te

---

<sup>14</sup> Zgodnie z koncepcją Erica Berna człowiek do życia potrzebuje uwagi innych, jest wręcz „pożeraczem” aprobaty społecznej. Przyjmuje się, że człowiek doświadcza głodu akceptacji. Deficyt akceptacji i uwagi jest dysfunkcyjny dla człowieka. W społecznym funkcjonowaniu najtrudniejsze jest bycie niezauważonym. Ludzie poszukują symbolicznych „głasków” od innych zaspokajających ich potrzebę bycia dostrzeganym. „Głaski” to bezpośrednie dostrzeżenie innej osoby, wyrażone kontaktem wzrokowym, słowem, rozmową.

<sup>15</sup> Celem gier jest także uzyskanie akceptacji, poczucia przynależności, a także sympatii ze strony innych.

same cechy wydawały się lepsze albo gorsze. Produkuje się kontrast, aby wzmocnić wady.

*W potrzasku* – jej uczestnicy prześcigają się w mnożeniu powodów uniemożliwiających jakiegokolwiek działanie, brak funduszy, źle funkcjonujący system, szef nie pozwala. itp. Poszukuje się więc tzw. dobrych a nie obiektywnych przesłanek bierności, inercji. Źródła niemożności są sytuowane w licznych uwarunkowaniach, te zaś nie do pokonania.

*Rozlane mleko* – w grze tej odwołuje się do zdarzeń przeszłych, nie mających znaczenia w aktualnej sytuacji komunikacyjnej. Są to stwierdzenia typu: „5 lat temu był pan ministrem i podjął decyzję, w sprawie...” Wykorzystuje się aktualną wiedzę do wyjaśniania kwestii z przeszłości. Oczywiście, że w świetle bieżących wydarzeń, czy nowych odkryć decyzje sprzed kilku lat mogą wydawać się niewłaściwe. Tymczasem nad tzw. rozlanym mlekiem nie ma sensu debatować czy też nie zawsze ta debata jest ważniejsza od aktualnych problemów.

*Kozi róg* – to gra polegająca na zadawaniu pytań z intencją zapędzenia kogoś w kozi róg. „Proszę wyjaśnić kwestie X w odniesieniu do Y”. Nie jest to zdrowa dociekliwość lecz chęć uzyskania przewagi. Zadający pytanie ma bowiem zaktualizowaną wiedzę na dany temat. Przewaga wiedzy pozwala na ustalanie reguł gry, na możliwość rzeczowego dokumentowania własnego stanowiska w jakiejś sprawie, a także na ustalenie dalszych reguł gry. Pytania będą zadawane dopóty, dopóki zadający nie uzyska poczucia satysfakcji, otrzyma swoistą psychologiczną „wypłatę”, nagradzający dla niego będzie fakt zapędzenia interlokutora w tzw. kozi róg. Zysk ma również charakter polityczny, gdyż w toku rozmowy gracz ma sposobność zaprezentowania własnej kompetencji związanej z dyskutowanymi kwestiami. Może wytworzyć wrażenie, że to właśnie ten, a nie inny polityk jest zdolny do rozwiązania istotnych problemów społecznych.

*Mądrala*, wszechwiedzący, to gra polegająca na zawitym wyjaśnianiu różnych kwestii, kreowanie się na jedynie mądrego, uruchamianie sposobów na intelektualną dyskredytację a nawet kompromitację interlokutora. Stosowanie hermetycznego słownictwa, posługiwanie się neologizmami podkreśla rangę mądrali.

Gra *zamieszanie* polega na gwałtownym wprowadzaniu do rozmowy nowych tematów, a to wywołuje zamieszanie, zabiera czas i jest dobrym sposobem na odwrócenie uwagi od kwestii, których polityk – gracz nie chce omawiać. Ponadto ów swoisty chaos tematyczny jest dla interlokutora niewygodny psychologicznie, albowiem skutkuje wytworzeniem poczucia lekceważenia. Interlokutor nie jest w stanie sprawować pełnej poznawczej kontroli nad przebiegiem komunikacji.

Pozostanie na poziomie nieświadomych gier czy też uruchamianie intencjonalnych zabiegów ma określone cele. Cel pierwszy, uzyskać popularność. Jednak sama popularność nie gwarantuje sukcesu politycznego i trwałego miejsca na scenie politycznej. Chodzi więc jeszcze o to, aby wpłynąć na opinię, poglądy otoczenia. Opinie mają to do siebie, że ulegają szybkim zmianom, więc ten rodzaj wpływu również może być krótkotrwały. Pojawia się cel drugi, wywołać podziw, chęć naśladowania tak, aby otoczenie identyfikowało się z poglądami. Trzeba tu pokazać własną atrakcyjność. Najważniejszy jednak jest cel trzeci, uzyskać względnie trwały wpływ na postawy otoczenia, które może podążać za politykiem. Otoczenie może internalizować normy i wartości prezentowane przez polityka.

## Przepływ społecznej uwagi

Uwaga jest konieczna dla wspólnych działań, dla zjednywania sobie ludzi czy uzyskania poparcia. Jest zwrotnym komunikatem potwierdzającym zasadność społecznej obecności. Innymi słowy spełnia funkcję *legitymizującą*. Dzięki społecznej uwadze dany podmiot (jednostka) ustanawia swe społeczne funkcjonowanie. Wchodzi na scenę życia społecznego.

Politycy pełnią role związane z pozyskiwaniem uwagi, takie role przynależą do grup dominujących, więc roszczą sobie prawo do społecznej uwagi. Zysk zdobywającego uwagę – posiadanie pozytywnej oceny – jest potrzebny do skutecznego oddziaływania na otoczenie. Mowa tu o przekonaniu o posiadaniu wpływu na bieg zdarzeń, panowaniu nad zdarzeniami i ich kreowaniu.

Jednak, jak już wskazano, uwaga może mieć charakter fluktuacyjny. Polityk może utracić pozycję „w centrum uwagi”, a co za tym idzie utracić poczucie zdolności do oddziaływania na otoczenie.

Środkiem zaradczym (choć nie jedynym) staje się transformacja polityka w gwiazdę mediów. Takiej transformacji sprzyja skłonność do ujawniania wszystkiego, co dotyczy życia osobistego, w tym osobistych sekretów, odsłanianie się<sup>16</sup> a w rezultacie zatarcie różnicy między sferą prywatną a publiczną. Dopuszczenie publiczności politycznej do sfery prywatnej ma jeszcze jedną ważną konsekwencję. Skutkuje nie tylko

---

<sup>16</sup> Odsłanianie się to uczynienie dostępnymi dla otoczenia informacji o sobie, których owo otoczenie nie jest w stanie pozyskać poprzez obserwację działań politycznych, czy analizę wypowiedzi w mediach.

wzrostem zainteresowania wydarzeniami z życia prywatnego polityka, ale również wzrostem skłonności do jego kontrolowania, śledzenia. Zainteresowanie politycznym celebrytą i wyobrażenie, że sprawuje się kontrolę nad jego życiem prywatnym jest w istocie obdarzeniem go uwagą. Warto dodać, że publiczność przypisuje sobie prawo do dysponowania wiedzą o gwiazdzie polityki ze względu na wytworzone poczucie względnie bliskiej relacji. Media wspierają ten proces.

Koncentrowanie na sobie uwagi należy uznać za ważną umiejętność polityczną. Politycy, którzy potrafią wywoływać określone wrażenie na publiczności efektywniej kontrolują otoczenie. Kontrolują też siebie. Ich obecność na scenie politycznej jest rezultatem przemyślanych taktyk a nawet strategii. Troska o społeczną uwagę może być efektywna. Może też jednak sprowadzać się do podejmowania działań fasadowych, niezgodnych z wewnętrznymi przekonaniem, których jedynym celem jest – być na ustach opinii publicznej, poszukiwanie pustego aplauzu.

Cytowany już Ch. Derber, zauważa, że „kiedy polityka zamienia się w teatr, a politycy odgrywają rolę gwiazd mamy do czynienia z degradacją życia publicznego, a demokracja zostaje zagrożona. Istotne treści giną wśród fajerwerków, a politycy, którzy nie mają nic ważnego do powiedzenia zabawiają tłumy (podkreślenie autorki) i ubiegają się o ich uwagę”<sup>17</sup>. Wypada się zgodzić z autorem, który podkreśla również, że taki stan rzeczy sprzyja wycofaniu społeczeństwa ze sfery polityki. Dodać trzeba, że chodzi tu zwłaszcza o tę część społeczeństwa, która w sposób rzeczowy może partycypować w sferze polityki. Aktywność polityka, której istotą jest „nieważne co mówią, byle mówili”, czyli być na „topie” wpływa na zgeneralizowane przekonanie, że uprawianie polityki wiąże się z konfrontacją, skandalem czy aferą. I jest to jedna strona medalu. Z drugiej zaś, podkreślić należy, że obecność społeczna konstytuuje polityka. Co to oznacza? Z faktu bycia politykiem wynika konieczność funkcjonowania w przestrzeni publicznej, która jest zagęszczona licznymi aktorami politycznymi rywalizującymi o społeczną uwagę. Ten kto pozyska uwagę, zainteresowanie i jest w stanie je utrzymać, zwycięża w politycznej rywalizacji i ma szansę na względnie długotrwałe działanie w sferze politycznej.

Konkurencja, rywalizacja, walka, gra, to tylko niektóre pojęcia opisujące współczesną scenę polityczną. By się na niej znaleźć i utrzymać politycy toczą kampanie. Kampanie o uwagę. Bo ona jest ściśle związana z potencjalnym społecznym poparciem. Formy owych kampanii są

<sup>17</sup> Ch. Derber, *Zaistnieć w społeczeństwie...*, s. 22.



coraz bardziej wyrafinowane. Polityka jest bowiem sztuką pozyskiwania i utrzymania owego poparcia a sztuka ta jest elementem marketingu politycznego oraz immanentną częścią warsztatu pracy polityka. Bo właśnie widoczni politycy osiągają status lokomotyw wyborczych, przyczyniają się do wyborczego zwycięstwa.

Zatem pozyskiwanie uwagi w działaniach marketingowych ma dwojaki wymiar. Z jednej strony jest to działanie służące „zabawianiu tłumów”, z drugiej – to całokształt niezbędnych działań, które – gdy mieszczą się w kanonach politycznej kultury komunikacyjnej, służą promowaniu konstruktywnych idei i ofert politycznych, promowaniu polityków jako zdolnych do działania na rzecz wspólnego dobra.

#### **STRESZCZENIE**

W artykule są opisane i wyjaśnione mechanizmy pozyskiwania społecznej uwagi przez polityków. Mechanizmy te mają charakter intencjonalny, wynikają z zamierzonych i zaplanowanych działań, a także nieintencjonalny, tzn. są rezultatem nieświadomych motywacji. Autorka analizuje istotę społecznej uwagi i jej psychologiczny i społeczny charakter. Podkreśla, iż w sferze polityki toczy się swoisty turniej o uwagę.

*Ewa Maria Marciniak*

#### **SOCIAL ATTENTION GAINING AS ONE OF THE POLITICAL MARKETING INSTRUMENTS**

The article includes the description and explanation of the mechanisms of attracting social attention by politicians. These mechanisms are of intentional character and emerge from deliberate and planned actions, but also unintentional, resulting from involuntary motivations. The author analyses the essence of social attention and its psychological and social character. She underlines that in the sphere of politics, there is a specific contest for attention.

*Arkadiusz Sekściński*

## **Działania marketingowe przedsiębiorstw wobec instytucji publicznych**

**SŁOWA KLUCZOWE:**

*instytucja publiczna, marketing, Public Relations, Public Affairs, lobbying*

Zmiany w obszarze strategii i mechanizmów marketingu politycznego dotyczą coraz częściej otoczenia podmiotów politycznych, ze szczególnym uwzględnieniem ich wzajemnego pozycjonowania i wielostronnej komunikacji. Podmioty polityczne komunikują się pomiędzy sobą oraz z innymi uczestnikami systemu politycznego, w tym z grupami społecznymi o zbieżnych i sprzecznych interesach. Kierunek komunikacji politycznej nie jest jednak jednostronny (podmioty polityczne → odbiorcy społeczni). Wymiana informacji odbywa się w obu kierunkach i coraz częściej znaczny wpływ na funkcjonowanie podmiotów politycznych ma oddziaływanie różnego rodzaju grup interesu.

Do grup, które w drodze komunikacji z podmiotami politycznymi, wpływają na środowiska decyzyjne można zaliczyć wielu uczestników systemu politycznego. Należą do nich – między innymi – podmioty gospodarcze, w tym prywatne i państwowe przedsiębiorstwa. Istotne wsparcie dla działań marketingowych przedsiębiorstw wobec instytucji publicznych stanowią ich różnorodni przedstawiciele: izby handlowe, organizacje pracodawców, związki zawodowe, firmy lobbingowe, agencje Public Relations i kancelarie prawne.

Większość działań marketingowych, które wobec instytucji publicznych stosują podmioty gospodarcze, służy pozycjonowaniu przedsiębiorstw w gronie ważnych podmiotów dla władz państwowych i lokalnych,

instytucji opiniotwórczych i doradczych. Często decyzje podejmowane przez podmioty polityczne, choćby w obszarze uregulowań prawnych, mają istotne znaczenie dla rozwoju poszczególnych przedsiębiorstw i gałęzi przemysłu. Wielokrotnie sytuacja podmiotów gospodarczych jest wręcz uzależniona od sytuacji politycznej i relacji z instytucjami publicznymi. Przykładowo dla przemysłu zbrojeniowego głównym partnerem i kontraktorem są ministerstwa obrony państw oraz podległe im agencje. Tego typu przedsiębiorstwa przykładają istotną wagę do relacji z przedstawicielami administracji, przez długie lata budują swój wizerunek w otoczeniu decydenckim, stosując techniki i narzędzia marketingowe. Podobna sytuacja dotyczy firm farmaceutycznych, które są zainteresowane państwową refundacją ich produktów czy firm tytoniowych, których „być albo nie być” zależy od przepisów uchwalanych w danym kraju. Większość dużych firm, nawet jeśli na stałe nie działa w otoczeniu politycznym, to ma kontakt z wieloma instytucjami publicznymi, przykładowo przy okazji inwestycji na terenie miast i gmin. To władze samorządowe wydają odpowiednie pozwolenia, decydują o zagospodarowaniu przestrzennym czy wysokości lokalnych podatków. Mają istotny wpływ na rozwój infrastruktury, a nawet stosunek mieszkańców gminy do danej inwestycji.

Należy więc podkreślić, że działania marketingowe wobec instytucji publicznych stosowane są nie tylko przez przedsiębiorstwa, które na co dzień funkcjonują w otoczeniu politycznym. Strategie budowania relacji z tymi instytucjami powinny być jednak budowane w oparciu o działania długookresowe i wielowymiarowe.

## **Podstawowe rodzaje działań marketingowych stosowane wobec instytucji publicznych**

Należy uznać, że spośród działań marketingowych, które są stosowane przez przedsiębiorstwa wobec instytucji publicznych, co najmniej dwa nabierają współcześnie takiego znaczenia, że z reguły stanowią trwałe elementy wielu strategii marketingowych. Należą do nich Public Relations i Public Affairs.

**Public Relations** w ujęciu klasycznym, jest oddziaływaniem na zewnętrzne otoczenie danej organizacji za pomocą informacji.<sup>1</sup> Defi-

---

<sup>1</sup> Zob. K. Wójcik, *Public Relations*, Centrum Kreowania Liderów, Międzyborów 1992, s. 21–22.

nicje szeroko traktujące PR, każą nam dostrzegać w nim system działań z zakresu komunikowania społecznego. PR traktowany jest jako proces o charakterze konstruktywnego dialogu.<sup>2</sup> W tym przypadku nacisk kładziony jest na proces zarządzania informacją, który ma za zadanie stworzenie w świadomości odbiorcy przekonania o integralności organizacji z otaczającym ją środowiskiem. Kluczowe jest zdobycie zaufania odbiorców do firmy oraz wykreowanie jej pozytywnego wizerunku. Teoretycy i praktycy zgodnie podkreślają, że PR jako element komunikowania społecznego musi być działaniem świadomym, celowym, opartym na badaniach i analizach, trwałym i długookresowym, ukierunkowanym na osiągnięcie określonych efektów.

Z kolei ujęcie zawężające definicję Public Relations przyporządkowuje ten rodzaj działań dziedzinie promocji, która jest elementem marketingu. Zgodnie z klasyczną koncepcją Philipa Kotlera określającej kompozycję marketingową jako zespół czterech elementów, PR jest elementem promocji (4P, z ang. product, price, place, promotion). Służy oddziaływaniu na odbiorców produktów danej firmy, poprzez przekazywanie im informacji, które mają zwiększyć ich wiedzę na temat produktów oraz samej firmy w celu stworzenia dla nich preferencji na rynku. System promocji zawiera tzw. czyste formy promocji. Są to: reklama, promocja osobista, promocja uzupełniająca oraz właśnie Public Relations. Z punktu widzenia organizacji, wszystkie formy promocji pełnią funkcję informacyjną i wspierają wizerunek firmy. Jednakże Public Relations cechuje się ciągłymi, długookresowymi działaniami, podczas gdy pozostałe elementy promocji koncentrują się zwykle na krótkim okresie. Wiele wskazuje na to, iż znaczenie PR jako instrumentu promocji relatywnie rośnie. O popularności PR decydują co najmniej dwie cechy. Firma zyskuje image obiektywnej – trzeciej strony, a nie po prostu organizacji maksymalizującej zyski. Poza tym, poprzez PR firmy trafiają do segmentów trudno osiągalnych przy pomocy innych środków, w tym kręgów rządowych czy naukowych.

W obu wyżej opisanych podejściach dominującym motywem jest dążenie do pozyskania pozytywnego nastawienia oraz zaufania szerokiego otoczenia do firmy jako całości organizacyjnej. Badacze jako tzw. szerokie otoczenie traktują między innymi: klientów, partnerów biznesowych, stowarzyszenia branżowe, władze lokalne i centralne, związki zawodowe, organa polityki gospodarczej, pracowników i ich rodziny, lokalną

<sup>2</sup> Tamże, s. 26.

społeczność, i wiele innych<sup>3</sup>. Zazwyczaj informacje do tak szerokiego środowiska trafiają za pośrednictwem mediów, ale należy pamiętać, że to nie dziennikarze stanowią grupy docelowe przedsiębiorstw, lecz opinia publiczna jako całość.

Coraz częściej firmy wykorzystują PR jako element działań marketingowych wobec instytucji publicznych. Informacje pojawiające się w mediach, które są inspirowane przez komórki PR przedsiębiorstw, służą pośredniej komunikacji z decydentami, a także oddziaływaniu na ich decyzje. Celem tych działań jest kształtowanie sprzyjającego nastawienia instytucji publicznych wobec działań przedsiębiorstwa. Firmom oczywiście zależy na dobrej reputacji w otoczeniu decydentów publicznych, ale zazwyczaj aktywność PR jest intensyfikowana w momencie podejmowania istotnych dla przedsiębiorstw decyzji. Najczęściej są to decyzje dotyczące rozwiązań legislacyjnych czy administracyjnych. W Polsce na razie rzadko zdarza się, by przedsiębiorstwa decydowały się na realizowanie długookresowych kampanii informacyjnych, które są skierowane do instytucji publicznych. Dużo częściej stosują PR jako element uzupełniający działania marketingowe, w celu osiągnięcia określonych decyzji politycznych.

Przykładowo emitenci znaków legitymacyjnych (bonów i talonów) zostali w czerwcu 2009 roku zaskoczeni rządowymi planami nowelizacji ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych. Projekt ustawy zakładał wprowadzenie opodatkowania na bony i talony przekazywane pracownikom przez pracodawców. Zamiast tego pracownicy mieliby otrzymywać pieniądze w gotówce, zwolnione od podatku PIT. W przekonaniu Ministra Finansów oraz Ministra Pracy i Polityki Społecznej rozwiązanie to byłoby korzystne dla właścicieli małych sklepów, ponieważ bony i talony są w Polsce głównie realizowane w dużych, zagranicznych hipermarketach. Jak się później okazało wiedza decydentów na ten temat była błędna, o czym przekonywały organizacje kupieckie<sup>4</sup>. Bony i talony są nie tylko w zdecydowanej mierze realizowane w małych i średnich sklepach, ale także emitowane przez zrzeszenia skupiające lokalnych kupców. Dlatego wprowadzenie opodatkowania znacznie uszczupliłoby budżety małych sklepów, które dotychczas mogły liczyć na stały utarg z emisji i realizacji bonów. Po zakończeniu procesu legislacyjnego Kongregacja Przemysłowo-Handlowa skupiająca większość polskich małych i średnich

---

<sup>3</sup> Tamże, s. 28.

<sup>4</sup> Zob. [www.kph.pl](http://www.kph.pl), List do Premiera Donalda Tuska skierowany w imieniu środowisk kupieckich przez prezesa Kongregacji Przemysłowo-Handlowej dr. Jana Rakowskiego, 11.08.2009.

kupców zwróciła się do Prezydenta RP o nowelizację ustawy<sup>5</sup>. Zdaniem ekspertów PR i PA, poszkodowani zmianami legislacyjnymi kupcy za późno dotarli z argumentacją do decydentów. Gdyby w czasie prac nad nowelizacją w mediach pojawiły się informacje o tym, że opodatkowanie bonów i talonów spowoduje upadek wielu małych i średnich sklepów, decydenci nie pozostaliby na to obojętni. Poza tym dzięki informacjom medialnym kupcy mogliby uzyskać wsparcie społeczne, które jest ważnym sygnałem dla polityków. Zdaniem ekspertów, zabrakło również w mediach głosu niezależnych ekspertów, którzy mogliby przedstawić informacje dotyczące konsekwencji wprowadzanych zmian. Przede wszystkim jednak zarówno kupcy, jak i emitenci bonów i talonów zaniedbali długofalowe działania w zakresie komunikacji społecznej i politycznej. Informacje medialne o rynku znaków legitymacyjnych oraz jego znaczeniu dla drobnych przedsiębiorców, kupcy oraz emitenci powinni traktować jako element „polityki edukacyjnej” dla decydentów. W tym przypadku zabrakło długo-okresowej kampanii informacyjnej skierowanej do instytucji rządowych. Decydenci mieli błędny pogląd na temat znaków legitymacyjnych oraz ich handlowego obrotu. Dlatego powyższy przykład wskazuje, jak ważne jest permanentne informowanie instytucji publicznych o funkcjonowaniu poszczególnych branż i przedsiębiorstw.

Warto wskazać także inne rodzaje działań marketingowych wobec instytucji publicznych z użyciem PR. Coraz częściej agencje Public Relations obsługujące duże przedsiębiorstwa zachęcają, by z niektórymi informacjami docierać bezpośrednio do instytucji publicznych, a najlepiej włączać je na partnerskich zasadach do współpracy przy realizacji kampanii informacyjnych. Dla realizacji strategii PR coraz ważniejsze staje się to, jakie podmioty czy instytucje o zaufaniu społecznym zostaną włączone w kampanię. Dlatego do współpracy często zaprasza się ministerstwa czy instytucje zaufania publicznego, takie jak Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, Policję czy Straż Pożarną. Tego typu działania pełnią podwójną rolę. Firma, która na partnerskich zasadach włącza instytucję publiczną do swojej kampanii informacyjnej, zyskuje bardzo ważnego partnera. Wzmacnia swoją wiarygodność i pozycję, ponieważ to otoczenie firmy determinuje stan zaufania do niej. Instytucje, takie jak UOKiK, Straż Pożarna czy Policja, cieszą się w Polsce zaufaniem społecznym, dlatego przedsiębiorstwa chcą być z nimi kojarzone. Firmy włączają instytucje publiczne do swoich kampanii, aby wzmocnić wiarygodność i prestiż także w innym celu. Przykładowo, spółka energetyczna

<sup>5</sup> Zob. komunikat PAP, *Drobni przedsiębiorcy chcą zwolnienia bonów z PIT*, 11.08.2009.

prowadząca kampanię informacyjną na temat oszczędności energii, posiadająca patronat Ministerstwa Gospodarki, wzmacnia swoją pozycję. Firma zyskuje partnera, który może być dla niej ważny z punktu widzenia jej obecnych i przyszłych interesów. W Polsce Ministerstwo Gospodarki, nadzoruje Urząd Regulacji Energetyki oraz podejmuje większość decyzji dotyczących tego sektora. Dlatego przedsiębiorstwa energetyczne, szczególnie prywatne, starają się budować trwałe relacje z przedstawicielami tego resortu, aby w pewnym stopniu móc oddziaływać na ważne dla nich decyzje.

Podobnie, przy organizacji konferencji merytorycznych, gdy przedsiębiorstwa prezentują ważne dla nich informacje, zapraszają gości zewnętrznych (liderów opinii), w tym decydentów, wysokich urzędników i polityków. Bezsprzecznie takie działania powodują, że komunikaty adresowane do odbiorców zostają wzmocnione prestiżem instytucji czy osoby. Jednocześnie przedsiębiorstwo pośrednio pozyskuje ważnych partnerów publicznych, których wsparcie może być istotne przy okazji realizacji innych celów przedsiębiorstwa w przyszłości.

Z kolei **Public Affairs** to wyspecjalizowana forma Public Relations skierowana do ściśle określonego grona odbiorców – decydentów. Tomasz Goban-Klas uściśla tę kwestię, twierdząc, że PA to „termin używany na określenie działań Public Relations w administracji”<sup>6</sup>. Public Affairs oznacza bowiem kontakty z organami rządowymi, statutowymi, opinio-twórczymi, doradczymi, itp.<sup>7</sup> Celem Public Affairs jest tworzenie i utrzymywanie korzystnego dla danej organizacji wizerunku, który będzie sprzyjał rozwojowi działalności biznesowej. W zależności do kogo są kierowane konkretne działania, mówi się o:

- Parliament Relations (utrzymywanie kontaktów z członkami parlamentu, czyli z posłami i senatorami oraz ich współpracownikami),
- Government Relations (obejmuje kontakty z administracją rządową),
- Self-Governmental Relations (dotyczy relacji z władzami samorządowymi).

Bezsprzecznie dominującym motywem działalności PA, stosowanym przez przedsiębiorstwa, jest dążenie do pozyskania pozytywnego nastawienia oraz zaufania szerokiego otoczenia decydentów do firmy. Jest to

---

<sup>6</sup> Zob. T. Goban-Klas, *Public relations, czyli promocja reputacji*, BusinessPress, Warszawa 1997, s. 179.

<sup>7</sup> Zob. S. Black, *Public Relations*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998, s. 22.

szczególnie istotne z punktu widzenia branż i przedsiębiorstw, które swoje produkty oraz usługi oferują głównie instytucjom publicznym.

Podobnie jak w przypadku PR, kluczowym elementem stosowania PA jest informacja. Przedsiębiorstwom zależy, by instytucje publiczne tworzyły takie prawo i podejmowały takie decyzje, które będą korzystne dla rozwoju firmy czy branży. Dlatego przedstawiciele przedsiębiorstw starają się prezentować decydującym informację o tym, z czym borykają się firmy i ewentualnie wskazywać rozwiązania, które by te problemy eliminowały.

Aktywność PA opiera się na stosowaniu różnych technik komunikacyjnych w stosunku do przedstawicieli instytucji publicznych. Za podstawowe kanały porozumiewania uznaje się działania bezpośrednie, na które składa się komunikacja werbalna i niewerbalna (zobacz tabela nr 1. Najczęściej stosowane techniki komunikacji bezpośredniej w działaniach Public Affairs). Głównie polega to na osobistej komunikacji między przedstawicielami przedsiębiorstw i instytucji publicznych. Judith Symonds wyjaśnia, że komunikacja bezpośrednia opiera się na przekazywaniu informacji decydującym w sposób tradycyjny, to jest poprzez osobiste spotkania i materiały pisemne<sup>8</sup>. Adresat i nadawca są dokładnie określone, a treść komunikatu jest przekazywana bez udziału osób trzecich.

Komunikacja werbalna polega na formułowaniu przekazów podczas różnego rodzaju dyskusji i ma charakter *stricte* personalny. Z reguły inicjatorem spotkań jest grupa nacisku. Niektóre z nich mogą także wynikać z przypadkowej lub zaaranżowanej obecności decydenta i przedsiębiorcy w tym samym miejscu i tym samym czasie. Jan Kulczyk – najbogatszy w Polsce przedsiębiorca – przyznaje, że zdarza mu się odbywać podróże w towarzystwie polityków<sup>9</sup>. Wielokrotnie brał udział w zagranicznych wyjazdach prezydentów Lecha Wałęsy i Aleksandra Kwaśniewskiego.

Spotkania można podzielić na: indywidualne i grupowe. Pierwsze z nich to tzw. rozmowy „twarzą w twarz”, czyli z udziałem tylko dwóch zainteresowanych osób. Kolejną grupę tworzą otwarte spotkania informacyjne i dyskusje z udziałem wielu reprezentantów przedsiębiorstw i przedstawicieli władzy. Aranżowania tego typu wydarzeń podejmuje się w Polsce np. organizacje pracodawców, takie jak Business Center Club czy Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan. Specja-

<sup>8</sup> Zob. Grupy nacisku są elementem demokracji – rozmowa z Judith Symonds, „Rzeczpospolita”, 14 maja 1995 r.

<sup>9</sup> Zob. M. Matys, *Towarzystwo. Biznesmeni i politycy*, Wydawnictwo Prószyński i S-ka, Warszawa 2003, s. 144.



liści podkreślają, że zgromadzenie w jednym miejscu wielu decydentów i ważnych osób tworzy wrażenie dużego poparcia dla rozwiązania prezentowanej kwestii. Z kolei wizyty studyjne są chętnie organizowane przez zarządy firm. To dobra okazja, by decydenci zobaczyli, jak funkcjonuje przedsiębiorstwo, jakie są jego silne strony, a jakie potrzeby.

Spotkania można również podzielić na formalne i nieformalne. Pierwsze mają charakter oficjalny i urzędowy. Drugie są oparte raczej o kontakty towarzyskie. Ich celem jest często nie tyle wywarcie wpływu na określone decyzje, co zbudowanie pozytywnych relacji między decydemem a grupą nacisku. Do takich działań można zaliczyć, między innymi, organizację bankietów, wspólne obiady, udział w imprezach sportowych, itp.

Nieco inny charakter ma bezpośrednia komunikacja niewerbalna. Wymiana informacji oparta jest o pisemne materiały papierowe i elektroniczne: listy, maile, jednostronicowe i obszernie dokumenty, ekspertyzy, zestawienia, itd. Tego typu sposób formułowania przekazu wymusza bardziej oficjalny styl niż w przypadku bezpośrednich rozmów. Wielu ekspertów PA uważa, że materiały pisemne powinny mieć charakter *stricte* urzędowy. Wynika to z tego, że mogą być przekazywane innym decydemem i osobom trzecim.

Tabela 1. Najczęściej stosowane techniki komunikacji bezpośredniej w działaniach Public Affairs

Komunikacja werbalna	Komunikacja niewerbalna
<ul style="list-style-type: none"> <li>• rozmowy „w cztery oczy”</li> <li>• rozmowy telefoniczne</li> <li>• spotkania informacyjne</li> <li>• wizyty studyjne</li> <li>• wystąpienia publiczne</li> <li>• udział w imprezach okolicznościowych</li> <li>• prace w komisjach parlamentarnych</li> <li>• innego rodzaju bezpośrednie kontakty personalne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• listy</li> <li>• fakсы</li> <li>• e-maile</li> <li>• dokumenty jednostronicowe</li> <li>• dokumenty techniczne (dane statystyczne, badania)</li> <li>• prezentacje multimedialne</li> <li>• innego rodzaju kontakty wykorzystujące materiały pisemne</li> </ul>

Celem bezpośredniej komunikacji werbalnej i niewerbalnej w działaniach Public Affairs jest z reguły przekonanie urzędników i polityków do poszczególnych rozwiązań prawnych. Ważne jest również zdobywanie ich zaufania, co stanowi istotną podstawę do działań perswazyjnych<sup>10</sup>. Dlatego wielu specjalistów do spraw Public Affairs podkreśla, że niewer-

<sup>10</sup> Zob. A. Gregory, dz. cyt., s. 95.

balne i werbalne sposoby porozumiewania powinny się wzajemnie uzupełniać, a nawet być stosowane jednocześnie. Wtedy cele perswazyjne są skuteczniej realizowane.

Z kolei komunikację pośrednią w Public Affairs często utożsamia się z narzędziami stosowanymi w Public Relations. Najczęściej sprowadza się to do wcześniej opisanych działań, gdy informacje kierowane do przedstawicieli administracji są przekazywane za pośrednictwem środków masowego przekazu. Dzięki temu wiele ważnych spraw gospodarczych jest dostrzegana przez decydentów i dzięki temu udaje się je rozwiązać.

Nie bez znaczenia jest również nacisk społeczny, który realizowany jest przy udziale mediów. Szczególnie instytucje publiczne, które pochodzą z wyboru – jak Parlament czy Prezydent – liczą się z głosem obywateli. Zaangażowanie licznych grup ludzi do wyrażenia swojego zdania w danej sprawie, poprzez akcje eventowe, jak manifestacje czy strajki, w dużej mierze wpływa na kształtowanie opinii publicznej. Rzadko zdarza się, by przedsiębiorstwa zachęcały swoich pracowników do strajków. Jednak kierownictwo firmy w relacjach z instytucjami publicznymi chętnie posiłkuje się opinią związków zawodowych. To jeden z klasycznych typów oddziaływań marketingowych wobec instytucji publicznych.

Przykładowo zarząd PZL – WSK Świdnik decydując się na prywatyzację zakładu postarał się o przychylność związków zawodowych. Spośród ponad 4 tysięcy pracowników zdecydowana większość firmy poparła prywatyzację zakładu. Co więcej związki zawodowe skupione w PZL – WSK Świdnik wsparły włosko-brytyjski koncern AgustaWestland, który od kilkunastu lat inwestuje w polski zakład, gwarantując miejsca pracy oraz rozwój<sup>11</sup>. Wobec takiej sytuacji Agencja Rozwoju Przemysłu, właściciel prawie 90% akcji PZL – WSK Świdnik zdecydowała się na prywatyzację zakładu, zaś firma AgustaWestland zyskała istotny atut w negocjacjach. Związkowcy bezpośrednio przekonywali kierownictwo ARP, że życzą sobie by firmę przejął ich największy zagraniczny partner oraz przedstawiali te same komunikaty w mediach. Jednocześnie dyskredytowali innego oferenta, który wydawał się być faworytem<sup>12</sup>. Wielu obserwatorów tego procesu prywatyzacyjnego upatrywało w tym procederze działań marketingowych włosko-brytyjskiej firmy, która chciała zwiększyć swoje szanse na zakup polskiego zakładu.

<sup>11</sup> Zob. S. Luciński, *W PZL Świdnik można już inwestować*, Gazeta Wyborcza – Lublin, 5.09.2007.

<sup>12</sup> Zob. B. Majewska, *Mrówka zjada słonia, czyli Czesi chcą kupić PZL Świdnik*, Kurier Lubelski, 17.02.2009.

Nacisk społeczny, jako element działań marketingowych przedsiębiorstw wobec instytucji publicznych, może przybierać także inne formy. Jedną z najstarszych technik stanowi petycja<sup>13</sup>. Polega na zbieraniu podpisów przeciwników lub zwolenników danego projektu<sup>14</sup>. W Polsce wiele petycji trafia do prezydenta, ministrów i parlamentarzystów. Podobnie działają masowe kampanie listowe. „Seria listów dotyczących tego samego zagadnienia, które nadeszły w ciągu jednego tygodnia może zaginąć w pespektywie całorocznej pracy Parlamentu, ale jeden list tygodniowo przez 52 tygodnie, poświęcony temu samemu problemowi może przynieść wymierny skutek”<sup>15</sup>. W Polsce organizacje pracodawców czy stowarzyszenia branżowe kierują listy do rządu czy parlamentarzystów, gdy chcą wyrazić swoje stanowisko w sprawie ustaw czy rozporządzeń, które ich dotyczą. Do prezydenta wysyłają zazwyczaj pisma z prośbą o zawetowanie ustawy, która godzi w ich interesy.

## **Lobbing jako nowoczesny element działań marketingowych przedsiębiorstw wobec instytucji publicznych**

Na tle wyżej omówionych, podstawowych działań marketingowych stosowanych przez podmioty gospodarcze, coraz bardziej zaczyna się wyróżniać inna forma oddziaływań marketingowych przedsiębiorstw wobec instytucji publicznych – lobbing. Ta wyrafinowana technika aktywności Public Affairs, która także korzysta z metod komunikacyjnych typowych dla Public Relations, często budzi wiele emocji i kontrowersji. Wielu autorów widzi w lobbingu przejaw demokracji partycypacyjnej i odzwierciedlenie pluralistycznej koncepcji społeczeństwa. W Stanach Zjednoczonych mówi się nawet o lobbystach (choć głównie reprezentujących wielkie korporacje) jako trzeciej izbie. Jednak obiegowe opinie, wsparte silnie zakorzenionymi stereotypami, często traktują lobbing na równi z korupcją i patologią systemu. To dychotomiczne postrzeganie powyższego terminu sugeruje, że lobbing nie jest pojęciem jednoznacznie zdefiniowanym, a wręcz często błędnie rozumianym.

Poza tym w powszechnym użyciu funkcjonuje duża ilość definicji i trudno stwierdzić, by tylko jedna z nich była prawidłowa. Lobbing – z jęz. ang. *lobbying* – dosłownie: oddziaływanie, wywieranie wpływu

---

<sup>13</sup> Zob. K. Jasiński, M. Molęda-Zdziech, U. Kurczewska, dz. cyt., s. 177.

<sup>14</sup> [www.petycje.pl](http://www.petycje.pl)

<sup>15</sup> Zob. K. Jasiński, M. Molęda-Zdziech, U. Kurczewska, dz. cyt., s. 41.

w kularach; (w Polsce, ze względu na negatywne konotacje, przyjęło się także tłumaczenie: rzecznictwo interesów) oddziaływanie na decyzje podejmowane przez organy władzy publicznej oparte na strategii komunikacyjnej uwzględniającej: analizę procesu decyzyjnego, politykę danego organu, własne cele strategiczne, własną analizę SWOT, bieżący monitoring wydarzeń<sup>16</sup>.

Jeśli chodzi o etymologię powyższego terminu, to kluczowe znaczenie ma angielskie słowo *lobby*. Pochodzi od łacińskich wyrazów *lobbium*, *lobbia* i oznacza kuluary. Krzysztof Jasiocki, Małgorzata Molęda-Zdziech i Urszula Kurczewska, odwołując się do brytyjskiej tradycji, wskazują na pewien typ relacji między reprezentantami władzy, a ludźmi, którzy chcą uzyskać wpływ na podejmowane przez nich decyzje<sup>17</sup>. W kularach Izby Gmin i Izby Lordów istniała możliwość spotkań członków obu grup i wyrażania prośb wobec rządzących. Z kolei Stanisław Ehrlich kładzie nacisk na amerykańskie korzenie terminu, które w lobby upatrują synonim grupowych interesów i nacisków na instytucje ustawodawcze, czyli Kongres oraz parlamenty stanowe. Jego zdaniem lobbysta to zawód, a lobbying to kularowe wpływy reprezentantów grup interesu na proces uchwałodawczy<sup>18</sup>. Nawiązywanie do tzw. dyplomacji kularowej może budzić negatywne skojarzenia, że naciski na ośrodki władzy odbywają się z pominięciem prawa, w nieetyczny i nieformalny sposób. Wydaje się, że takie postrzeganie lobbyingu jest wciąż bardzo powszechne.

Również współcześnie lobbying jawi się jako pojęcie bardzo szerokie, interdyscyplinarne, różnie oceniane i rozumiane. Wydaje się, że głównym tego powodem jest diametralna różnica między potocznym a naukowym rozumieniem lobbyingu.

Definicja International Encyklopaedia of Public Policy and Administration podkreśla, że lobbying to proces stymulowania i przekazywania informacji przez ludzi, którzy pragną wpływać na decyzje w państwie<sup>19</sup>. Philip Kotler sugeruje zawężenie terminologiczne lobbyingu do „kontaktowania się i przekonywania członków ciał ustawodawczych i urzędników państwowych do określonych rozwiązań prawnych i administracyjnych”<sup>20</sup>.

Z punktu widzenia teoretycznego, kluczowe znaczenie w zakresie rzecznictwa ma zakres przedmiotowy i podmiotowy działań. Ten pierwszy

<sup>16</sup> [www.wikipedia.org/wiki/lobbying](http://www.wikipedia.org/wiki/lobbying)

<sup>17</sup> Zob. K. Jasiocki, M. Molęda-Zdziech, U. Kurczewska, *Lobbying sztuka skutecznego wywierania wpływu*, Kraków 2006, s. 13.

<sup>18</sup> Por. Stanisław Ehrlich, *Lobby*, Warszawa 1961, s. 463.

<sup>19</sup> Zob. K. Jasiocki, M. Molęda-Zdziech, U. Kurczewska, dz. cyt., s. 13.

<sup>20</sup> Zob. Ph. Kotler, *Marketing*, Gebethner&Ska, Warszawa 1994, s. 621.

stanowi rodzaj podejmowanych decyzji (legislacja, egzekwowanie prawa, itp.)<sup>21</sup>. Z kolei aspekt podmiotowy zakłada, że wpływanie dotyczy organów władzy publicznej: szczebla lokalnego, centralnego czy ponadnarodowego oraz pracowników obsługujących różne instytucje publiczne. Z punktu widzenia polskiego prawodawstwa główne przepisy dotyczące tej materii zawiera *Ustawa o działalności lobbingsowej w procesie stanowienia prawa z dnia 7 lipca 2005 roku*. Nie precyzuje ona w sposób zamknięty zakres przedmiotowego i podmiotowego, mówiąc w 1. artykule, że „(...) działalnością lobbingsową jest każde działanie prowadzone metodami prawnie dozwolonymi zmierzające do wywarcia wpływu na organy władzy publicznej w procesie stanowienia prawa”<sup>22</sup>. Tworzy więc szeroko rozumiane spektrum działań w zakresie przedmiotowym i podmiotowym dla lobbystów.

Z punktu widzenia praktycznego, elementem łączącym zakres przedmiotowy i podmiotowy jest informacja. Zgodnie z definicją jest to: „wiedza powiązana z jakimkolwiek przedmiotem, czy to rzeczą, faktem, procesem lub ideą. Ta wiedza (wiadomości) to dane, zdefiniowane obrazy części rzeczywistości z przeszłości lub teraźniejszości, albo wartości wynikające z danych, np. prognozy lub zalecenia, wskazania, czyli dane o charakterze normatywnym”<sup>23</sup>.

O wartości informacji często świadczy to, z jakich źródeł pochodzi. Współcześnie dostęp do różnego typu danych i wiadomości jest dużo prostszy niż choćby jeszcze w XX wieku. Jednak z tego powodu wymagają one dokładnej selekcji. Dlatego duże znacznie w działaniach lobbingsowych odgrywa monitoring legislacyjny, czyli szczegółowe obserwowanie procesów tworzenia prawa.

Źródła informacji możemy podzielić na formalne i nieformalne. Do pierwszej grupy należą te, które są jawne, oficjalne i publikowane, czyli np. dane o przetargach czy różnego typu raporty. Są to tzw. informacje białe, a przykładem może być Biuletyn Informacji Publicznej, który zgodnie z polską ustawą o działaniach lobbingsowych dostarcza dane o programie prac legislacyjnych Rady Ministrów. Z kolei źródła informacji nieformalnych to te, w których nadawca z reguły jest trudny do zidentyfikowania. Są to więc informacje szare (pochodzące z monitoro-

---

<sup>21</sup> Zob. A. Surdej, *Czy Polska powinna inwestować w lobbying? O niektórych uwarunkowaniach efektywności lobbyngu europejskiego*, materiały konferencji „Rola lobbyngu w procesie integracji Polski z Unią Europejską”, Uniwersytet Jagielloński, 12–13 maja 2003.

<sup>22</sup> Zob. *Ustawa o działalności lobbingsowej w procesie stanowienia prawa z dnia 7 lipca 2005 roku*, rozdz. I, art. 1.

<sup>23</sup> Zob. K. Wójcik, *Public relations od A do Z*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1997, s. 69.

wania danej dziedziny, problemu prowadzonego przez przedsiębiorstwo w ramach jego struktury) i czarne (uzyskane z wywiadu gospodarczego, nawet szpiegostwa, kiedy autor nie jest ujawniany). Oczywiście docieranie do informacji wymaga dużej aktywności, wykorzystania różnorodnych kanałów komunikacyjnych i wielu nieformalnych kontaktów.

Z kolei w następnym etapie działań rzecznika interesu istotne jest umiejętne wykorzystanie informacji. Marek Matraszek, prezes CEC Government Relations, wyróżnia w tym aspekcie cztery elementy: (1) jaką informację przekazujemy, (2) komu o niej mówimy, (3) w którym momencie przekazujemy informację, (4) w jaki sposób to robimy<sup>24</sup>.

Jeśli chodzi o pierwszy punkt, według M. Matraszka istotne jest, by informacja była zwięzła, precyzyjna i konkretna. W związku z tym, że w Polsce urzędnicy i politycy są poddawani naciskom wielu grup, często panuje chaos informacyjny. Jego zdaniem w naszym kraju wciąż nie ma odpowiedniego zaplecza technicznego i najważniejsze jest, by informacja była tak sformułowana, aby była przede wszystkim zauważona i odnotowana.

Kwestia adresata jest o tyle istotna, że to konkretne osoby decydują o losie kampanii lobbingowej. Należy pamiętać, że każdy decydent jest umocowany w jakimś środowisku, od którego jest zależny, bądź istotnie wpływają na niego inne czynniki zewnętrzne. Mogą to być partie polityczne, kluby parlamentarne, grupy pracodawców, związki zawodowe lub inne instytucje publiczne.

Kolejny element to tzw. timing, czyli moment wywierania wpływu. Należy wiedzieć, w jakim czasie najskuteczniej jest przekazać informację, by wpłynęła właściwie na proces legislacyjny czy decyzyjny. Z pewnością bardzo ważne jest, by informacja została zaprezentowana przed decyzją polityczną czy administracyjną. Później jest już bardzo trudno odwrócić proces zmian prawnych i dokonać skutecznego nacisku.

Warto podkreślić jeszcze jeden element – nadawcę, czyli precyzyjne określenie tego, kto przekazuje informację<sup>25</sup>. Przedsiębiorstwa mogą być reprezentowane wobec instytucji publicznych przez zewnętrznie zaangażowanych lobbystów, mogą tworzyć koalicje (zrzeszać się w organizacjach branżowych lub organizacjach pracodawców) bądź też działać indywidualnie. Wizerunek osób, które uczestniczą w procesie wywierania wpływu na rządzących ma często kluczowe znaczenie dla sukcesów kampanijnych.

<sup>24</sup> Zob. *Sens, istota i granice lobbingu*. Seminarium. Kancelaria Senatu, 7 listopad 1995, Biuro Studiów i Analiz Kancelarii Senatu, s. 7.

<sup>25</sup> Zob. K. Jasiński, M. Molęda-Zdziech, U. Kurczewska, dz. cyt., s. 35.

## **Rodzaje lobbingu stosowane przez przedsiębiorstwa**

Działania lobbingowe przedsiębiorstw wobec instytucji publicznych można dzielić ze względu na trzy kryteria: zakres podmiotowy, przedmiotowy oraz techniki komunikacyjne.

Ze względu na podmiot działań lobbing można podzielić na dwie główne grupy: parlamentarny i administracyjny. Z kolei, jeśli chodzi o przedmiot działań to istnieją dwa główne typy: gospodarczy (komercyjny) i społeczny. Ostatnią grupę wyznacza kryterium strategii działań – są to bezpośrednie i pośrednie techniki komunikacyjne.

Rzecznictwo parlamentarne odnosi się do oddziaływań na instytucje ustawodawcze, których rolę w demokracjach zachodnich pełnią parlamenty. W demokracjach zachodnich parlamentarzyści mają często możliwość inicjatywy ustawodawczej, tworzenia poprawek czy blokowania decyzji wykonawczych. Dla przykładu zgodnie z polską konstytucją z 1997 roku grupa 15 posłów i Senat posiadają inicjatywę ustawodawczą, a w amerykańskim prawie wystarczy 1 członek Kongresu, by wystąpić z inicjatywą rozpoczynającą proces legislacyjny<sup>26</sup>. Sytuacja ta bardzo utrudnia kongresmanowi ewentualną odmowę wszczęcia inicjatywy, ale jednocześnie powoduje to, że projekt ustawy może szybko upaść. Zarówno w Polsce, USA czy innych krajach demokratycznych właściwą areną działań są komisje parlamentarne. Zgodnie z regulaminem Sejmu RP pierwsze czytanie może odbyć się w komisji, a początek prac nad projektem jest kluczowy dla wywierania nacisku. Poza tym w pracach komisji mogą brać udział osoby trzecie, stąd istnieje możliwość bezpośredniego monitorowania i wpływania na tworzenie prawa. Dodatkowo, zgodnie z ustawą o działaniach lobbingowych z 2005 roku: „Po wniesieniu projektu ustawy do Sejmu może zostać przeprowadzone, na zasadach określonych w regulaminie Sejmu, wysłuchanie publiczne. Podmiot, który zgłosił zainteresowanie pracami nad projektem ustawy, może na zasadach określonych w regulaminie Sejmu, wziąć udział w wysłuchaniu publicznym dotyczącym tego projektu”<sup>27</sup>. Funkcje rozpraw publicznych umożliwiają lobbystom zaprezentowanie technicznych i politycznych informacji.

Z kolei lobbing administracyjny jest skierowany na podmioty wykonawcze. Zgodnie z polską ustawą o działalności lobbingowej istnieje

---

<sup>26</sup> Zob. S. Ehrlich, dz. cyt., s. 471.

<sup>27</sup> Zob. *Ustawa o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa z dnia 7 lipca 2005 roku, rozdz. 2, art. 8, pkt 1 i 2.*

szeroki dostęp do prac rządu. „Rada Ministrów przygotowuje, co najmniej raz na 6 miesięcy, program prac legislacyjnych Rady Ministrów dotyczący projektów ustaw. (...) Projekty ustaw i rozporządzeń podlegają udostępnieniu w Biuletynie Informacji Publicznej z chwilą przekazania projektów do uzgodnień z członkami Rady Ministrów.(...) Z chwilą udostępnienia w Biuletynie Informacji Publicznej programów prac legislacyjnych, każdy może zgłosić zainteresowanie pracami nad projektem ustawy lub rozporządzenia. (...) Podmiot odpowiedzialny za opracowanie projektu rozporządzenia może przeprowadzić wysłuchanie publiczne dotyczące tego projektu”<sup>28</sup>. Mimo że w Stanach Zjednoczonych dominuje lobbing parlamentarny a nie administracyjny, to regulacje w zakresie rzecznictwa są podobne do tych w Polsce. Dlatego większość amerykańskich lobbystów to byli urzędnicy, którzy doskonale orientują się w procesach decyzyjnych instytucji władzy wykonawczej. Amerykańskie doświadczenia wskazują, że wiele projektów ustawodawczych przygotowuje się poza izbami ustawodawczymi<sup>29</sup>. Tworzą je lobbyści, którzy mają ku temu odpowiednie kwalifikacje oraz rzetelną wiedzę.

Inne, ważne znaczenie w klasyfikacji lobbingu odgrywa to, jaki jest cel jego działań. Tradycyjnie rzecznicy interesu reprezentowali grupy biznesu, handlowców, rolników i robotników. Jednak lobbing od pewnego czasu stosują także środowiska niezwiązane z gospodarką, lecz kulturą, sportem, opieką społeczną czy nauką<sup>30</sup>. Są to często organizacje wywodzące się z ruchów społecznych, organizacje non-profit, które skupiają się wokół kwestii, takich jak: ochrona środowiska, prawa człowieka czy społeczny status kobiety.<sup>31</sup> Prawdopodobnie te grupy nacisku stanowią tylko 20% światowego rzecznictwa interesu, ponieważ aż 80% działań podejmowanych przez lobbystów służy interesom gospodarczym<sup>32</sup>.

Reprezentanci dużych firm czy stowarzyszeń branżowych z reguły działają na rzecz zmian regulacji prawnych. Ich celem jest na przykład ułatwianie prowadzenia aktywności gospodarczej, obniżanie podatków, wspieranie maksymalizowania zysków, itp. Ten typ lobbingu znany jest również pod nazwą rzecznictwa komercyjnego, a grupy te coraz chętniej zatrudniają profesjonalnych lobbystów<sup>33</sup>. W USA powszechne jest to, że

<sup>28</sup> Ustawa o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa z dnia 7 lipca 2005 roku, rozdz. 2, art. 3, 5, 6, 7 i 9.

<sup>29</sup> Zob. S. Ehrlich, dz. cyt., s. 471.

<sup>30</sup> Zob. K. Jasiński, M. Molęda-Zdziech, U. Kurczewska, dz. cyt., s. 59.

<sup>31</sup> Tamże.

<sup>32</sup> Tamże.

<sup>33</sup> Tamże.



duże koncerny paliwowe, farmaceutyczne czy zbrojeniowe mają swoich przedstawicieli, którzy dbają o ich interesy w Waszyngtonie. Japończycy, aby chronić swoje interesy gospodarcze w Stanach Zjednoczonych, wydają co roku ponad 100 milionów dolarów na zatrudnianie lobbystów, prawników i specjalistów ds. PR. Rocznie przeznaczają 300 milionów dolarów na budowanie sieci poparcia dla ich interesów oraz wywieranie wpływu na opinię publiczną. Kolejne 400 milionów dolarów przeznaczają na kampanie, które mają służyć kształtowaniu polityki handlowej USA zgodnie z interesami Japonii<sup>34</sup>.

## **Modele współczesnego rzecznictwa interesów branż i przedsiębiorstw w Europie i na świecie**

W ramach demokracji przedstawicielskich możemy wyróżnić dwa główne modele lobbingu: pluralistyczny i korporatystyczny<sup>35</sup>. Pierwszy wywodzi się z tradycji anglosaskiej i występuje w USA. Opiera się o luźno powiązane grupy interesów, które pośredniczą między tymi, którzy ustalają reguły gry, a tymi którzy im podlegają. Z kolei model korporatystyczny, charakterystyczny dla krajów Europy Zachodniej, opiera się o negocjacje między państwem, a różnymi grupami interesu. Z reguły ujawnia się w postaci zinstytucjonalizowanych systemów, w których określone grupy (np. stowarzyszenia branżowe) kooperują z administracją państwową w celu wspólnego kształtowania polityki kraju.

Anglosaski model pluralistyczny kształtował się poprzez szeroką dostępność publiczną i ograniczoną kontrolę nacisków na władzę. W USA oraz w Wielkiej Brytanii działania lobbystów są głównie skierowane na parlamentarzystów<sup>36</sup>. Kongres jest wspomagany przez silny system komisji parlamentarnych. To one w decydujący sposób wpływają na kształt prawa, dlatego ich członkowie są poddawani szczególnym naciskom. Z kolei w Wielkiej Brytanii jest to jedna z niewielu możliwych dróg lobbowania. W obu krajach istnieje szeroki dostęp do informacji, co czyni ten system otwartym na wpływy rzeczników interesów. W USA zapewniają to ustawy o jawności działań władz oraz konstytucyjne prawa (1. poprawka do

---

<sup>34</sup> Zob. Ph. Kotler, S. Jatusripitiak, S. Maesincee, *Marketing narodów. Strategiczne podejście do budowania bogactwa narodowego*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999, s. 419.

<sup>35</sup> Zob. K. Jasiński, M. Molęda-Zdziech, U. Kurczewska, dz. cyt., s. 54.

<sup>36</sup> Tamże.

ustawy zasadniczej). Z kolei w Wielkiej Brytanii tworzeniu prawa towarzyszą tzw. „Zielone” i „Białe Księgi”, w których umieszcza się zarysy projektów, które podlegają publicznej konsultacji.

Na charakter modelu anglosaskiego mocno wpływa system dwóch partii dominujących. Ten wpływ jest dużo bardziej widoczny w USA, gdyż partie są odideologizowane i wolne od dyscypliny partyjnej. W obu krajach parlamentarzyści są głównie reprezentantami swoich regionów i obietnice złożone wyborcom są ważniejsze niż ogólny program partii. W USA często zdarza się, że tworzone są bloki ponadpartyjne. W wyniku nacisków grup interesu z danego stanu czy danej branży decydenci o różnych poglądach politycznych podejmują wspólne działania<sup>37</sup>. Można wymienić choćby ponadpartyjne bloki farmerskie, które są tworzone przez reprezentantów stanów rolniczych.

Tego typu organizacje znajdziemy również w Europie. Sposób ich aktywności jest jednak dużo bardziej zinstytucjonalizowany. Europejski korporatywizm opiera się na dwóch podstawowych elementach: kształtowaniu polityki w sferze spraw publicznych (interwencjonizm) oraz zapośredniczaniu interesów. Jednostki mogą wpływać na kształt spraw publicznych jedynie za pomocą grup reprezentujących interesy poszczególnych branż<sup>38</sup>. Silny korporatywizm istnieje w Austrii, Szwecji i Norwegii. (Tam proces decyzyjny jest mocno scentralizowany. W negocjacjach dotyczących cen czy płac uczestniczą najwyższe władze grup interesu, w procesie dystrybucji stosowana jest zasada proporcjonalności, zacierają się różnice między problemami prywatnymi a państwowymi, gdyż państwo włącza struktury prywatne w życie administracyjne). Z umiarkowanym korporatywizmem mamy do czynienia w Irlandii, Niemczech, Belgii, Danii, Finlandii i Holandii (grupy interesu są powiązane z państwem jedynie w wybranych dziedzinach, w procesie decyzyjnym wykorzystuje się formę przetargów płacowych). Słabiej korporatywizm jest zauważalny we Francji, Włoszech i Hiszpanii (grupy interesu są sfragmentaryzowane, a zakres przetargów bardzo ograniczony)<sup>39</sup>.

Wyżej wspomniany system partnerstwa między państwem a organizacjami społeczno-ekonomicznymi szczególnie dobrze obrazują przykłady Austrii i Niemiec. W pierwszym z wymienionych krajów funkcjonuje system Partnerstwa Ekonomicznego i Społecznego (ESP), w ramach którego większość grup interesów jest włączana do funkcjonującej

<sup>37</sup> Zob. S. Ehrlich, dz. cyt., s. 468.

<sup>38</sup> Zob. K. Jasiołki, M. Molęda-Zdziech, U. Kurczewska, dz. cyt., s. 60.

<sup>39</sup> Tamże.

sieci organizacji współpracujących z rządem, administracją i partiami. Specjalnie powołana do tego komisja stojąca na czele ESP, złożona z przedstawicieli tych grup, podejmuje decyzje o wzroście cen, przetargach i realnie wpływa na charakter polityki gospodarczej<sup>40</sup>. Z kolei w Niemczech grupy interesu są rejestrowane na poziomie parlamentów regionalnych, a każda firma jest rejestrowana jako członek izby gospodarczej oraz odpowiedniego stowarzyszenia pracodawców. W ramach tych zrzeszeń handlowych tworzą się grupy eksperckie, z którymi prowadzone są konsultacje podczas procesu decyzyjnego<sup>41</sup>.

Inne cechy lobbingu korporatystycznego wynikają z systemów parlamentarno-gabinetowych oraz wielopartyjnych obecnych w większości państw europejskich. Dla przykładu we Francji lobbyści oddziałują głównie na urzędników administracji państwowej, a nie na Zgromadzenie Narodowe. To rząd odgrywa dominującą rolę w negocjacjach trójstronnych między organizacjami pracodawców i pracobiorców. Jest on również głównym miejscem, gdzie w rzeczywistości tworzone jest prawo i kluczowym ośrodkiem decyzyjnym.

Z kolei partie polityczne działające w parlamencie są często mocno spolaryzowane. Jest ich przeważnie kilka, a ich programy nie są wolne od ideologicznych postulatów. Utrudnia to podejmowanie działań lobbingowych, gdyż racjonalne argumenty rzeczników interesów często przegrywają z ogólną linią partii. Dodatkowo w niektórych krajach europejskich stosowana jest dyscyplina klubowa podczas głosowań, co uniemożliwia skuteczny lobbing parlamentarny.

Poza tym w Europie, w odróżnieniu od USA, często inaczej postrzega się ideę wspólnego dobra. Jak pisze Jurg Steiner „jest ono często po prostu wynikiem sprawiedliwych i uczciwych pertraktacji między różnymi grupami interesu”<sup>42</sup>. Amerykanie powołują się raczej na rozproszone siły, które działając w ramach mechanizmów rynkowych, mogą mieć wkład na rzecz wspólnego dobra. Z kolei w Europie, z reguły, wspólne dobre rozumiane jest jako konsensus osiągnięty w procesie negocjacji między państwem a obywatelami.

---

<sup>40</sup> Zob. K. Ners, *Moving beyond The EU White Paper and Approximation of Law*, Friedrich Ebert Foundation, Warszawa 1996, s. 6.

<sup>41</sup> Zob. Seminarium, dz. cyt., s. 14.

<sup>42</sup> Zob. J. Steiner, *Demokracje europejskie*, Rzeszów 1993, s. 262.

## Lobbing przedsiębiorstw w Polsce

W Polsce, zresztą tak jak w wielu krajach europejskich (szczególnie we Włoszech i Francji) pojęcie lobbingu budzi wiele negatywnych skojarzeń. Dlatego w terminologii europejskiej przyjęło się raczej mówić o grupach nacisku i rzecznikach interesu, a rzadziej o lobbystach. W Polsce termin rzecznictwa interesów jest stosowany niezbyt często, ale na pewno budzi pozytywniejsze reakcje niż lobbing.

Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa obliguje do jawności w procesie tworzenia prawa i wpływania na decyzje, zobowiązuje lobbystów do rejestracji swojej działalności, ustala zasady wykonywania zawodu oraz sankcje za ich naruszenie. Zdaniem ekspertów dość restrykcyjne przepisy powodują, że wiele podmiotów próbuje omijać zapisy ustawowe. Dlatego w Polsce rzecznictwem zajmują się głównie, w sposób indywidualny, duże firmy i korporacje (np. IBM czy Philip Morris), przedsiębiorstwa państwowe mające powiązania z politykami (PKN Orlen czy Bumar), organizacje pracodawców i przedsiębiorców (Business Center Club czy Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan), związki zawodowe (Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych czy Niezależny Samorządny Związek Zawodowy „Solidarność”) oraz organizacje społeczne i władze samorządowe. Niewiele firm świadczących profesjonalne usługi lobbingowe zdecydowało się zarejestrować. Jednakże część z nich powołała w 2003 roku Stowarzyszenie Profesjonalnych Lobbystów w Polsce w celu wypracowania regulacji środowiskowych (efekt to m.in. Kodeks Etyki Zawodowej)<sup>43</sup>.

Model polskiego rzecznictwa interesów można więc traktować jako proces, który jest dopiero w stadium rozwoju. Wiele przesłanek każe jednak dopatrywać się w nim wzorów europejskiego korporacjonizmu. Wydaje się, że lobbing przedsiębiorstw w Polsce przypomina w dużym stopniu ten obecny we Francji, zarówno pod względem teoretycznym, jak i praktycznym.

Ze względu na system parlamentarno-gabinetowy (obecny zresztą w większości krajów europejskich) to głównie rząd wpływa na tworzenie prawa. Oczywiście funkcjonują inicjatywy poselskie, działają komisje parlamentarne, ale wydaje się, że najważniejsze ustawy powstają w ministerstwach<sup>44</sup>. Zdaniem Witolda Michałka, prezesa agencji lobbingowej

<sup>43</sup> [www.splp.pl](http://www.splp.pl)

<sup>44</sup> Zob. Seminarium, dz. cyt., s. 35.

Unilob, wielkim dylematem i zagrożeniem są trudności wynikające z identyfikacji decydentów w tym systemie. Poza tym pokutuje przeświadczenie, że lobbyści (i dostarczane przez nich informacje) są zbędni urzędnikom. „Krótko mówiąc lobbyści są jak gdyby im niepotrzebni. Ktoś coś wymyśli za biurkiem, to już wie i koniec. (...) my informujemy, chcemy do czegoś przekonać, próbujemy przedstawić pewną wizję, tymczasem ktoś się na to zamyka. Mówi: ja już wiem.”<sup>45</sup>. Dlatego tak istotne są nieformalne kontakty z wysoko postawionymi urzędnikami. We Francji, która najbardziej przypomina polski model, sprowadza się to do tego, że bardzo wiele ważnych stanowisk jest obsadzana absolwentami Szkoły Administracji Publicznej (Ecole Nationale d'Administration)<sup>46</sup>. Lobbyści, którzy również ukończyli tę prestiżową uczelnię, mają ułatwioną możliwość wpływania na proces decyzyjny dzięki prywatnym kontaktom.

O sile administracji państwowej świadczy również kreowanie i kontrolowanie negocjacji między państwem a zorganizowanymi grupami interesów. W Polsce, tak jak we Francji, ma to miejsce w ramach komisji trójstronnej, w której partycypują przedstawiciele rządu, pracodawców i związków zawodowych. Funkcja rządu jest w tym układzie zdecydowanie uprzywilejowana, bo sprawuje on rolę mediatora i sędziego, wpływając na ostateczne decyzje.

Przewaga lobbingu administracyjnego wynika również ze słabości parlamentarzystów. W Polsce mamy często do czynienia z dyscypliną partyjną, która może niweczyć działania w ramach rzecznictwa parlamentarnego. Ten aspekt nie jest umocowany prawnie, lecz jest z reguły wynikiem wewnętrznych regulacji partyjnych czy klubowych. Lobbyista może o tym dowiadywać się w ostatniej chwili i bardzo rzadko ma wpływ na tego typu sytuacje. Zdaniem Mirosława Zielińskiego „(...) należałoby się zastanowić nad ograniczeniem dyscypliny partyjnej, może trudno by to było nazwać ograniczeniem prawnym, natomiast chodziłoby bardziej o wprowadzenie jakiegoś zwyczaju, tak żeby decyzja o jej stosowaniu była podejmowana naprawdę w sprawach kluczowych”<sup>47</sup>. Poza tym, według Marka Matraszka, prezesa CEC Government Relations, polscy parlamentarzyści zbyt słabo są związani ze swoimi okręgami. Podobnie jest we Francji, a zupełnie odwrotnie w Wielkiej Brytanii. Tam, gdzie wybory odbywają się w okręgach jednomandatowych, poseł jest wyczulony na

---

<sup>45</sup> Tamże, s. 33.

<sup>46</sup> Zob. K. Jasiński, M. Molęda-Zdziech, U. Kurczewska, dz. cyt., s. 65.

<sup>47</sup> Zob. Seminarium, dz. cyt., s. 59.

potrzeby swojego regionu i działających na tym terenie przedsiębiorstw<sup>48</sup>. W Polsce funkcjonuje system proporcjonalny, stąd ta więź jest dużo mniejsza.

Są to oczywiście wybiórczo nakreślone aspekty, które wpływają na charakter lobbingu przedsiębiorstw w Polsce. Wydaje się bowiem, że najistotniejszym czynnikiem w sferze rozwoju rzecznictwa interesów jest dobór technik komunikacyjnych, które obecnie i w przyszłości będą stosować polscy lobbyści. Nie chodzi nawet o sferę etyczną, lecz profesjonalne zaangażowanie kanałów przekazywania informacji oraz metod perswazyjnych.

Istnieje przekonanie, że w polskim modelu rzecznictwa interesów główną rolę odgrywa lobbing bezpośredni, a co za tym idzie repertuar działań, w których najważniejsze jest dotarcie bezpośrednio do decydentów oraz przekonanie ich do określonych decyzji. Z kolei lobbing pośredni składa się głównie z metod stosowanych w ramach Public Relations i choć jest często stosowany podczas kampanii, to ma raczej charakter uzupełniający względem działań bezpośrednich. Wydaje się również, że w Polsce działania bezpośrednie są skuteczniejsze i stąd ich przewaga względem pośrednich. Nie bez znaczenia jest również fakt, że w naszym kraju dominuje model lobbingu administracyjnego. Istotne znaczenie odgrywa, więc fakt, gdzie odbywa się proces decyzyjny i w którym momencie jest szansa, by na niego wpływać. Zdecydowana przewaga lobbingu gospodarczego nad społecznym powoduje, że kampanie mają charakter biznesowy, przedmiotem działań są interesy branż, najczęściej firm państwowych czy prywatnych. Coraz rzadziej lobbing zajmuje się sferą działań prywatyzacyjnych, a coraz częściej musi liczyć się z interesami transnarodowymi, głównie ze względu na członkostwo Polski w Unii Europejskiej.

## Lobbing przedsiębiorstw w opinii Polaków

Mimo wielowiekowej tradycji lobbingu, prób regulacji i działań na rzecz kontroli, rzecznictwo interesów nie pozbyło się negatywnych konotacji i wciąż jest pojęciem niejednoznacznie rozumianym. W Polsce od wielu lat lobbing bywa utożsamiany z korupcją i „kupowaniem ustaw”.

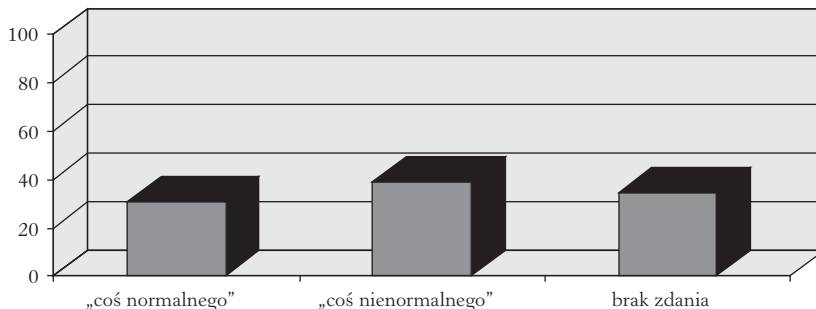
Z VIII edycji Badań Menedżerskich „Rzeczpospolitej” przeprowadzonych przez sopocką Pracownię Badań Społecznych, która sondowała kadry

---

<sup>48</sup> Tamże.

menadżerskie na temat lobbingu, wynika, że jest on oceniany bardzo rozbieżnie<sup>49</sup>:

Wykres 1. Kadra menadżerska o lobbingu



Źródło: Pracownia Badań Społecznych, VIII edycja Badań Menedżerskich „Rzeczpospolitej”, czerwiec 1998.

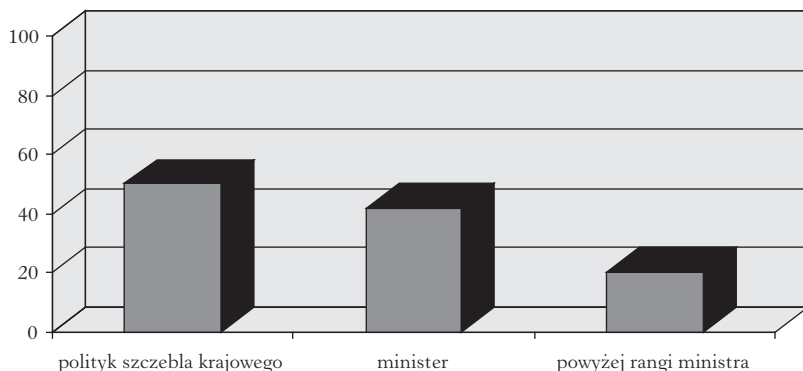
- 56% badanych menadżerów uznało lobbing przedsiębiorstw za zjawisko powszechne
  - 40% oceniło, że dotyczy małej grupy firm
  - 4% nie miało na ten temat zdania
  - 72% menadżerów wyraziło pogląd, że związki biznesu i polityki w Polsce opierają się na nieetycznych zasadach. Tylko 6% badanych było przeciwnego zdania
  - 75% menadżerów uznało, że ówczesne przepisy zmuszały ich do łamania prawa
  - 40% badanych menadżerów uznało lobbing za „coś normalnego”
  - 35% za „coś nienormalnego”
  - 25% nie miało na ten temat wyrobionego zdania
- (zobacz: Wykres nr 1. Kadra menadżerska o lobbingu).

W innych badaniach prawie 50% ankietowanych biznesmenów stwierdziła, że w jej otoczeniu znajduje się polityk szczebla krajowego<sup>50</sup>. Prawie 75% przyznała, że w kluczowych kwestiach dla przedsiębiorstwa ma możliwość dostępu do przedstawiciela najwyższych władz w kraju. Dla 42% dostępny jest chociaż jeden minister, a 20% twierdzi, że posiada kontakty z politykami powyżej rangi ministra (zobacz wykres nr 2. Dostępność decydentów politycznych dla przedsiębiorstw).

<sup>49</sup> Zob. E. Barlik, *Kryzys wartości*, „Rzeczpospolita”, 17 lutego 1999 r.

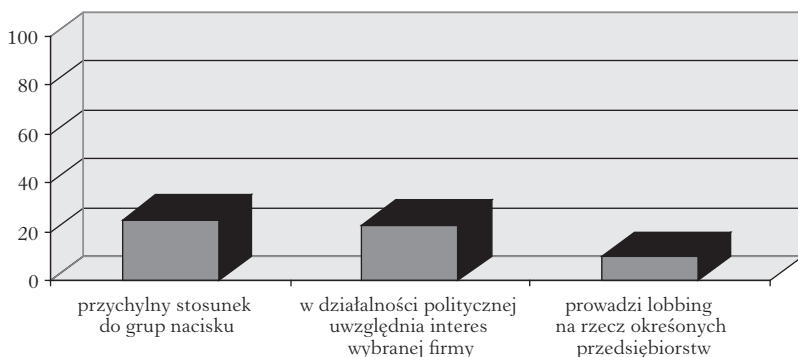
<sup>50</sup> J. Wasilewski (red.), *Elita polityczna 1998*, Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa 1999.

Wykres 2. Dostępność decydentów politycznych dla przedsiębiorstw



Źródło: Instytut Studiów Politycznych PAN, *Elita polityczna 1998*, czerwiec 1998.

Wykres 3. Stosunek parlamentarzystów do grup nacisku



Źródło: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, *Kultura polityczna polskiej demokracji*, marzec 1998.

Inne badania, przeprowadzone wśród polityków szczebla lokalnego oraz krajowego przez Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową wykazały umiarkowaną przychylność wobec współpracy z grupami nacisku<sup>51</sup> (zobacz wykres nr 3. Stosunek parlamentarzystów do grup nacisku). Taką postawę wykazuje 25% polityków (nieco więcej ze szczebla lokalnego). 23% parlamentarzystów (a 33% radnych) uwzględnia w ramach swojej działalności interes wybranej firmy. Według parlamentarzystów 10% z nich prowadziło lobbing na rzecz przedsiębiorstwa (20% polityków szczebla lokalnego). Badania z okresu II kadencji Sejmu przekonują, że wpływ

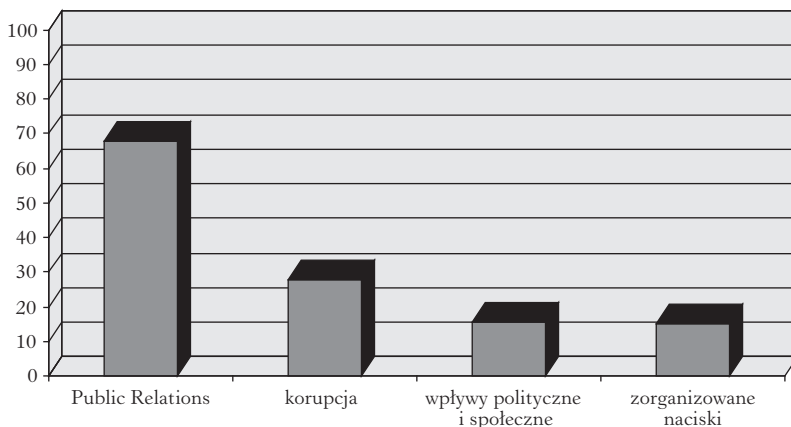
<sup>51</sup> Zob. M. Bąk, P. Kuławczuk (red.), *Kultura polityczna polskiej demokracji*, Przedstawicielstwo Fundacji im. Friedricha Naumana w Polsce, Warszawa 1998.



grup nacisku jest raczej duży lub bardzo duży (potwierdziło to 67% ankietowanych parlamentarzystów). 70% badanych posłów III kadencji przyznało, że byli poddawani naciskom grup interesu<sup>52</sup>.

Z kolei spośród najczęściej wymienianych metod stosowanych przez rzeczników interesu znajdują się głównie: Public Relations (68%), działania korupcyjne (27,8%), wpływy polityczne i społeczne (15,7%), zorganizowane naciski (15%)<sup>53</sup>. (zobacz wykres nr 4. Metody oddziaływań na decydentów politycznych stosowane przez lobbystów).

Wykres 4. Metody oddziaływań na decydentów politycznych stosowane przez lobbystów



Źródło: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, *Kultura polityczna polskiej demokracji*, marzec 1998.

Powyższe wyniki badań pokazują, że lobbings w Polsce jest zjawiskiem dość powszechnym. Jednak istnieje przekonanie, że związki biznesu i polityki często opierają się na nieetycznych zasadach. Wśród stosowanych metod nacisku wciąż bardzo wysokie miejsce zajmują działania korupcyjne, a politycy uwzględniają w swoich poczynaniach interesy jedynie wybranych przedsiębiorców.

Zaprezentowane wyniki badań w dużej mierze korespondują z obiegowymi opiniami o lobbingu w Polsce i stąd wyłania się negatywny wizerunek rzecznictwa interesów. Jest to także obraz oparty o stereotypy, które stopniowo są wykorzeniane. Niestety, media często nie ułatwiają tego zadania, prezentując lobbings jedynie w kontekście afer i wskazując

<sup>52</sup> Zob. K. Jasiński, *Lobbings w sejmie*, [w:] W. Wesołowski (red.), *Obciążeni polityką. Posłowie i partie*, IFiS PAN, Warszawa 2001, s. 123–150.

<sup>53</sup> Zob. K. Jasiński, dz. cyt., s. 131.

na jego patologiczne wynaturzenie jakim jest korupcja. Rzadko pokazuje się ten rodzaj działalności w pozytywnym świetle, jako istotny pierwiastek demokracji, równie ważny jak funkcjonowanie partii politycznych czy wybory. Do opinii publicznej rzadko docierają sygnały, że grupy nacisku, przedsiębiorcy i lobbyści wpływają na poprawę prawa, wspierają dostęp do informacji, reprezentują interesy pracodawców i pracowników, zwracają uwagę rządzących na istotne aspekty gospodarcze oraz ułatwiają ich rozwiązywanie, zwiększają poczucie odpowiedzialności wśród decydentów i w społeczeństwie, które jest włączane w proces rządzenia.

## Podsumowanie

Działania marketingowe przedsiębiorstw wobec instytucji publicznych to stały element strategii komunikacyjnych firm, które funkcjonują w otoczeniu politycznym. Zazwyczaj są to przedsiębiorstwa reprezentujące tzw. strategiczne gałęzie przemysłu, takie jak przemysł obronny, energetyczny czy telekomunikacyjny. Jednak również firmy z innych branż coraz częściej zwracają uwagę na budowanie trwałych relacji z decydentami, na poziomie lokalnym i państwowym. Przedsiębiorcy zrzeszają się w organizacjach branżowych czy pracodawców, które reprezentują ich interesy wobec instytucji publicznych. Coraz częściej decydują się także na profesjonalne usługi firm lobbingowych, które reprezentują indywidualne przedsiębiorstwa.

W ramach podstawowych działań marketingowych, które są stosowane przez przedsiębiorstwa wobec instytucji publicznych należy wymienić Public Relations i Public Affairs. Są to działania, które wzajemnie się uzupełniają, korzystając z różnych technik komunikacyjnych. W przypadku aktywności ukierunkowanej na podmioty publiczne, z reguły, PR stanowi uzupełnienie dla PA. Mówiąc w dużym uproszczeniu Public Affairs opiera się głównie na bezpośrednim dotarciu do przedstawicieli instytucji państwowych i samorządowych, zaś działania Public Relations skupiają się na komunikowaniu z nimi za pośrednictwem mediów i liderów opinii.

Szczególnie w Stanach Zjednoczonych i krajach tzw. starej Unii Europejskiej wiele podmiotów prowadzących działalność gospodarczą stosuje permanentne działania marketingowe wobec instytucji publicznych. Korporacje ponadnarodowe tworzą komórki PR i PA lub korzystają z zewnętrznych agencji Public Relations oraz firm lobbingowych. Przedsiębiorstwa przystępują do organizacji pracodawców i branżowych,

aby wzmocnić siłę swoich argumentów w relacjach z decydentami. Wielu menadżerów dostrzega, że wykorzystywanie Public Affairs może znacznie usprawnić procesy zarządzania firmą, a przede wszystkim przewidywać zmiany instytucjonalne na rynku. Ogranicza się w ten sposób niepewność co do np. regulacji prawnych, które niejednokrotnie zaskakują przedsiębiorców.

Dlatego także coraz więcej przedsiębiorstw korzysta z usług profesjonalnych agencji lobbingowych. Firmy chcą nie tylko utrzymywać dobre relacje z decydentami czy monitorować procesy legislacyjne, ale także na nie oddziaływać. W Polsce zarejestrowanych jest ponad 100 podmiotów wykonujących zawodową działalność lobbingową<sup>54</sup>. Zaledwie kilka z nich zarejestrowanych jest w Sejmie i Senacie, co może świadczyć o tym, że tylko niewielka część z tych podmiotów zajmuje się oddziaływaniem na legislatywę<sup>55</sup>. Jest też jednak inny powód sprawiający, że większość firm nie rejestruje swojej działalności w parlamencie. Nie chcą ujawniać swojej aktywności, ponieważ lobbing w Polsce wciąż kojarzy się negatywnie.

To nie znaczy jednak, że firmy rezygnują z działalności lobbingowej. Wręcz odwrotnie, przedsiębiorstwa oddziałują na decydentów politycznych, tyle tylko że niechętnie ten typ aktywności nazywają lobbingiem. Firmy, szczególnie prywatne, mają świadomość, że zrzeszanie się w organizacjach branżowych i pracodawców daje możliwość przekazania decydentom wiedzy o sobie i swoich potrzebach. Jednak tego typu oddziaływanie warto wesprzeć także indywidualnymi działaniami marketingowymi.

## **STRESZCZENIE**

Większość przedsiębiorstw funkcjonujących w otoczeniu politycznym podejmuje działania marketingowe wobec instytucji publicznych. Przedsiębiorcy zrzeszają się w organizacjach branżowych czy pracodawców, które reprezentują ich interesy wobec instytucji publicznych.

W ramach podstawowych działań marketingowych, które są stosowane przez przedsiębiorstwa wobec instytucji publicznych należy wymienić Public Relations

---

<sup>54</sup> Zob. Rejestr podmiotów wykonujących zawodową działalność lobbingową, Biuletyn Informacji Publicznej, Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji.

<sup>55</sup> Zob. [www.sejm.gov.pl/lobbing](http://www.sejm.gov.pl/lobbing)

i Public Affairs. Są to działania, które wzajemnie się uzupełniają, korzystając z różnych technik komunikacyjnych. Przedsiębiorstwa coraz częściej decydują się także na profesjonalne usługi firm lobbingowych, które reprezentują ich indywidualne interesy w środowiskach decydenckich.

*Arkadiusz Sekściński*

#### **MARKETING ACTIVITIES OF COMPANIES TOWARDS PUBLIC INSTITUTIONS**

Nowadays most companies operating in public environment decide on long – term marketing activities towards public institutions. Entrepreneurs associate in employers and branch organizations which represent them towards high officials and other decision makers.

There are two basic elements of marketing activities towards public institutions: Public Relations and Public Affairs. Those two complete each other by practicing various communication techniques. It becomes also more popular for the companies to involve professional lobby agents who represent them towards high officials and decision makers.

Monika Brenner

## Zjawisko personalizacji politycznej

### SŁOWA KLUCZOWE:

*personalizacja polityczna, prezydencjalizacja polityki,  
wizerunek polityczny, środki masowego przekazu,  
marketing polityczny, kampania wyborcza*

### Pojęcie „personalizacji politycznej” według A. Mughana

W literaturze dotyczącej marketingu politycznego spotkać można takie pojęcia jak: personalizacja polityki, personalizacja apelu politycznego, personalizacja wyborów, personalizizm kampanii, prezydencjalizacja polityki czy personalizacja kampanii wyborczych. Są to pojęcia oznaczające tożsame zjawisko, jednakże określenia te posiadają zbyt duży stopień ogólności. Zakres pojęć charakteryzuje się również innym poziomem interpretacji, jedno zawężają, inne poszerzają zakres analizowanego zjawiska.

A. Mughan zwraca uwagę na „prezydencjalizację wyborów parlamentarnych” analizując brytyjskie przykłady. Podkreśla szczególną rolę lidera partii politycznej oraz środków masowego przekazu w prowadzeniu kampanii wyborczej. Bezpośrednim wyborom prezydenckim z racji ich specyfiki, w większym stopniu towarzyszy zjawisko personalizacji.<sup>1</sup>

Wspomniany autor, A. Mughan, posługuje się zamiennie terminami: „personalizacja polityki” oraz „prezydencjalizacja wyborów”. W kręgu jego zainteresowań leży zbadanie wzrostu znaczenia partyjnych liderów

<sup>1</sup> Zob. szerz.: A. Mughan, *Media and the Presidentialization of Parliamentary Election*, Hamshire 2000.

w brytyjskim systemie parlamentarnym. Z tego względu używa częściej sformułowania „prezydencjalizacja” będącego bardziej trafnym przy analizie wyborów parlamentarnych. Konstruuje także, ogólny model zjawiska personalizacji w demokracji.

Według niego, „prezydencjalizm” zakłada niezależny wpływ (impact) liderów partyjnych w pojedynczym głosowaniu, podczas gdy personalizacja zakłada, że ten wpływ staje się silniejszy”.<sup>2</sup> Prezydencjalizacja jest pojęciem trafniejszym w przypadku analizy brytyjskiego systemu politycznego. Zadaniem liderów, kandydatów jest przyciągnięcie zwolenników, zniechęcenie przeciwników do głosowania, wzmocnienie identyfikacji z osobą lidera bądź organizacją czy ideą jaką reprezentuje. Jego celem jest także ukształtowanie pozytywnego wizerunku w umysłach głosujących.

Personalizacja odnosi się do dwóch wymiarów: prezentacji i wpływu (siły uderzenia). Pierwszy wymiar odnosi się do przywódcy jako głównego podmiotu kreowanej idei czy reprezentowanej partii (lider staje się publicznym wizerunkiem). Personalizacja prezentacji to sposób, w jaki współcześnie prowadzi się kampanie, zarówno parlamentarne, jak i prezydenckie. Wskazanie przyczyny tego zjawiska, jaką niewątpliwie jest wpływanie na głosujących poprzez środki masowego przekazu, głównie telewizję. Drugi wymiar dotyczy wpływu, jaki ma przywódca na decyzje elektoratu. Wpływ ten nie zależy tylko od roli mediów, ale także od instytucjonalnej struktury politycznej, pozycji przywódcy. Niektóre systemy parlamentarne są bardziej podatne na prezydencjalizację, niż inne. Autor podaje za przykład Włochy oraz Japonię, gdzie systemowo starano się powstrzymać ewentualne wyłonienie silnego przywódcy. Jednakże słabość dominujących partii wraz z częstym odwoływaniem się w kampaniach do telewizji, doprowadziła w latach 90. XX wieku do narodzin „politycznych osobowości”, które zdobywały głosy dla swoich ugrupowań. We Włoszech punktem zwrotnym był rok 1994, kiedy magnat prasowy S. Berlusconi<sup>3</sup>, który pod etykietką partii w zasadzie nie istniejącej organizacyjnie, wykorzystał sieć mediów, aby „sprzedać” siebie i swoje ugrupowanie i zostać premierem, nie piastując wcześniej żadnego obieralnego urzędu. W Japonii, rozpad dominującej<sup>4</sup> Partii Liberalno-Demokratycznej w 1993 roku i rozwój telewizji jako środka prezentującego polityczne

<sup>2</sup> Tamże, s. 11.

<sup>3</sup> S. Berlusconi zawdzięcza zawrotną karierę polityczną środkom masowego przekazu, których był właścicielem, w szczególności włoskiej telewizji.

<sup>4</sup> Pod tym pojęciem mam na myśli siłę i pozycję partii na scenie politycznej.

kwestie, dał szanse rozwojowi nowej generacji liderów – dobrze „wypadających w mediach polityków”, zdobycia poparcia poza tradycyjną strukturą partyjną. Przykładem może być Morihiro Hosokawa, który sformował rząd koalicji reform w 2000 roku.<sup>5</sup>

A. Mughan podkreśla także, iż zjawisko personalizacji polityki nie jest łatwe do udowodnienia, ponieważ samo pojęcie nie jest proste i jednoznaczne. Samo rozróżnienie pomiędzy jego prezentacją a wpływem jest pierwszym wskaźnikiem jego złożoności. Rodzi się bowiem pytanie: czy pozytywna bądź negatywna ocena przywódcy są równie ważne dla głosowania i czy obie podążają tą samą drogą. Ze względu na tę złożoność nie można potwierdzić ani zaprzeczyć zjawisku personalizacji na podstawie pojedynczych przykładów. Aby ustalić, że personalizacja ma miejsce, należy korzystać z różnych źródeł i rozszerzyć zakres czasowy obejmujący analizę. Ustalić, na ile personalizacja ma rzeczywiste znaczenie, od jakich czynników zależy, jak: tryb wyboru przywódcy (np. prezydenta), czas trwania kadencji, specyfika systemu medialnego, reklama polityczna, wpływają na stopień personalizacji.<sup>6</sup>

Wielu autorów rozpatruje rolę lidera (kandydata) w kampanii wyborczej, zarówno w kontekście wyborów parlamentarnych, jak i prezydenckich. Niektórzy z badaczy podkreślają, że w europejskich systemach parlamentarno-gabinetowych istniejący wzorzec rządów partii osłabia oddziaływanie cech kandydatów na indywidualną decyzję wyborczą, a większą rolę w tym zakresie odgrywają partyjne platformy. Jednocześnie jednak zauważa się nasilenie procesu „personalizacji” wyborów.<sup>7</sup>

Wspomniany już autor, dostrzega przejawy potwierdzające rozwój tego zjawiska. Współcześnie partie polityczne przenoszą symbolikę na wizerunek lidera, kandydata; często kandydat jest „lokomotywą” wyborczą całej partii bądź przygotowującym „grunt” pod przyszłe wybory parlamentarne, wtedy jego udział na przykład w wyborach prezydenckich służy celom partyjnym. Personalizacji sprzyjają również środki masowego przekazu, które w pewien sposób narzucają sposób prezentacji, wyborców o wiele bardziej interesuje konkretna osoba i jej życie prywatne.

„Rozwoju teorii „prezydenccjalizacji polityki” trzeba również upatrywać w kontekście tzw. psychologicznego efektu zachowań wyborczych. Zgodnie z tą teorią należy przyjąć, iż wyborcy bardzo często łączą polityczną władzę i autorytet z określonymi osobowościami politycznymi.

---

<sup>5</sup> A. Mughan, *Media...*, s. 11–12.

<sup>6</sup> Tamże, s. 12.

<sup>7</sup> R. Wiszniowski, *Marketing wyborczy*, Wrocław 2000, s. 86.

Taki zabieg jest jednym z podstawowych czynników determinujących zachowania wyborców (percepcja polityczna). O wiele łatwiej jest wyborcy zidentyfikować określony zamiar i treść polityczną z konkretnym kandydatem, niż odnieść się do poszczególnych instytucji (często abstrakcyjnych) lub politycznych idei”.<sup>8</sup>

Wielu obserwatorów zachodniej sceny politycznej (A. Mughan, T. White, S. Popkin) uważa, że zachowania wyborcze są uwarunkowane krótko trwającymi przyczynami takimi jak obraz kandydata i opinie dotyczące różnych problemów. W zależności od kondycji demokracji i bieżącej polityki, problemem wyborczym może być na przykład: kwestia bezrobocia, stosunek do Unii Europejskiej czy polityka zagraniczna. Następuje przesunięcie w kierunku takiej aktywności politycznej, w której postać kandydata odgrywa coraz większą rolę. Przejawia się to w procesie personalizacji kampanii wyborczych. Postać kandydata uosabia wybiórcze i skrótowe komunikaty dotyczące programu oraz takie same pod względem jakości propozycje rozwiązania problemów. Kreacja polityka na konserwatywnego, prawicowego działacza, odwołującego się do tradycyjnych zasad i wartości takich jak: rodzina, historia, patriotyzm – może oznaczać w odbiorze wyborcy zapowiedź – zaostrenia przepisów prawa karnego (rozwiązanie problemu wzrostu przestępczości), polityki popierającej instytucję rodziny (rozwiązania sprzyjające ochronie podstawowej komórki społecznej). W zależności od nastrojów społecznych, polityk może dostosować swoje przesłanie do oczekiwań elektoratu. Następuje uproszczenie informacji przekazywanej wyborcy, ponieważ łatwiej mu zidentyfikować politykę i swoje interesy poprzez konkretną osobę i poruszane przez nią problemy.

Wykorzystanie telewizji w masowych kampaniach w latach 50. XX wieku doprowadziło do zauważenia zjawiska personalizacji polityki. W 1955 roku „The Times”, przyglądając się stylowi brytyjskich wyborów, zauważył, że telewizja sprzyja personalizacji kosztem problemowej dyskusji. Już wtedy spekulowano, że nadejdą czasy, kiedy widzów będzie obchodziło bardziej jak mówca wygląda, niż co ma do powiedzenia. Personalizacja i obawy przed nią na gruncie angielskim, zintensyfikowały się w 1959 roku w związku z dwoma zjawiskami: większość Brytyjczyków posiadała dostęp do telewizji (z 74,4% do 80,1% w 1951 roku) oraz telewizja rozpoczęła relacjonować całe kampanie wyborcze. Przykład Wielkiej Brytanii potwierdza tendencje personalizacyjne w całej Europie (w 1964

<sup>8</sup> C. Bean, A. Mughan, *Leadership Effects in Parliamentary Elections in Australia and Britain*, [w:] tamże, s. 87.



roku odbyły się wybory prezydenckie we Francji, które zostały w dużym stopniu zdominowane przez telewizję), natomiast w USA zjawisko to wystąpiło już wcześniej. Telewizja zrewolucjonizowała sposób prezentacji wyborcom. Wcześniej, zamieszczała tylko audycje przygotowane przez partie, inne informacje były usuwane w imię bezstronności. Szybko zorientowano się jednak, że telewizja pozwala poprzez działania public relations na obiektywizację przedstawianych treści. Pojawiać się zaczęły programy publicystyczne, w których kandydaci prezentowali poglądy. Zaczęto zwracać również baczną uwagę, kto jak prezentuje się w telewizji, pojawił się termin: „osobowość telewizyjna”. Sytuację wzrostu znaczenia liderów w telewizji obrazuje przykład sir A. Douglas-Home’a z Partii Konserwatywnej, który źle się „czuł” w nowym medium i po wyborach w 1969 roku został odsunięty z kierownictwa partii. Partia Pracy mogła natomiast bazować na H. Wilsonie, dobrze prezentującym się w nowym masowym medium.<sup>9</sup>

Na gruncie brytyjskim coraz częściej zaczęto dostrzegać analogię z systemem prezydenckim w USA. Pierwsza wzmianka o prezydenccjalizacji, ukazała się właśnie w „The Times” w 1964 roku. W tym okresie telewizja zastąpiła prasę jako główne źródło informacji, objęła zasięgiem 90% społeczeństwa. Telewizja zaczęła być również postrzegana przez samych polityków jako bardziej obiektywna, niż prasa. Część dziennikarzy zaczęła się jednak obawiać, że pojedynki liderów w telewizji doprowadzą do tego, iż wyborcy będą wybierać na podstawie płytkich przesłanek, co zagrazi instytucji demokracji. W USA problem użycia technik marketingowych i ekspertów poruszyła Joe McGinnis w swojej książce „The Selling of the President” opisującej kampanię Humphreya i Nixona z 1968 roku.<sup>10</sup>

W opinii „The Times” kampanie wyborcze przestały być debatami a stały się „spektaklami pozbawionymi intelektualnej zawartości”. Istotnym elementem okazało się również zaimportowanie z USA marketingowych technik kampanii wyborczej. Do lat 60. XX wieku w Europie, politycy dostosowywali się do medium, teraz zaczęli nim manipulować w celu wypromowania swojego wizerunku i wizji w jaką chcieli, aby wyborcy uwierzyli. Rozpoczęto przedstawianie problemów za pomocą przemawiających do wyobraźni wyborców obrazów a nie skomplikowanego języka polityki. Przełomem w prezentowaniu brytyjskich liderów była na przykład M. Thatcher i jej kampania z 1979 roku. Stała się

---

<sup>9</sup> A. Mughan, *Media...*, dz. cyt., s. 25.

<sup>10</sup> Tamże, s. 23–35.

pierwszym politykiem w Wielkiej Brytanii, który skorzystał z usług wyspecjalizowanej agencji reklamowej (Saatchi&Saatchi) i pierwszym, który zrozumiał jaki wpływ ma komunikacja za pomocą całego spectrum mediów i że niezbędne jest posiadanie kogoś, kto przełoży wpływ na prasę i wywiady telewizyjne. Partia Konserwatywna przejęła inicjatywę z rąk producentów telewizyjnych w celu ukształtowania pozytywnego wizerunku liderki. Celem kampanii było „złagodzenie” „ostrej osobowości” M. Thatcher i jej radykalnych, bezkompromisowych poglądów.<sup>11</sup>

Z kolei brytyjskie wybory 1987 roku postrzegane są jako najbardziej spersonalizowany pojedynek w historii kampanii (walka M. Thatcher i N. Kinnocka). Wraz ze wzrostem znaczenia i upowszechnieniem telewizji, polityka personalizacji stała się czymś normalnym, zniknęły obawy przed kryzysem demokracji. Społeczeństwo zaproszono do wyboru nie między partiami, ale ich liderami.

A. Mughan uważa, że „dyskusja nad personalizacją zbiega się z pojawieniem się telewizji politycznej w latach 60. XX wieku i sposobem, w jaki partie zaczęły wykorzystywać to medium.<sup>12</sup> W końcu uformowało się silne normatywne przekonanie, że telewizyjna personalizacja polityki jest równoznaczna z trywializacją demokracji. To znaczy, że nacisk tego medium na dający się manipulować wizerunek kandydata, zaczęto postrzegać jako równoznaczny z dewaluacją wyboru wśród naiwnych wyborców bez solidnej podstawy ideologicznej (bez ugruntowanych poglądów). Autor twierdzi, że telewizja padła ofiarą utalentowanych speców od reklamy i badaczy rynku, którzy są bardziej zainteresowani zwycięstwem, niż stanem i jakością demokracji”<sup>13</sup>. Trudno się z nim, choć po części, nie zgodzić.

Powołując się na polskie przykłady, bardzo interesującym studium przypadku z punktu widzenia personalizacji były wybory 2005 roku. W tym samym czasie trwał wyścig wyborczy do parlamentu i do fotela prezydenckiego. Kandydaci na prezydentów byli niejednokrotnie równocześnie liderami partyjnych ugrupowań lub lokomotywami wyborczymi tychże partii. Na przykład D. Tusk, J. Kalinowski, A. Lepper, M. Borowski. Celowo nie wymieniłam J. Kaczyńskiego oraz L. Kaczyńskiego ze względu na specyfikę ich strategii wyborczej. W tym przypadku nastąpił perso-

<sup>11</sup> Tamże.

<sup>12</sup> Lata pięćdziesiąte i sześćdziesiąte XX wieku to rozkwit marketingowych kampanii wyborczych, zapoczątkowane w USA, przeniosły się na grunt europejski: Francja i Wielka Brytania. Zob. szerz.: S. Colliard, *La campagne présidentielle en France*, Paris 1972; W. Schulz, *Komunikacja polityczna*, Kraków 2006.

<sup>13</sup> A. Mughan, *Media...*, s. 23–35.

nalizacyjny podział ról, jednakże z pewnością obaj politycy wpływali wzajemnie na swoje notowania. W tych wyborach zjawisko personalizacji politycznej wystąpiło bardzo jaskrawo, ponieważ charakter tych wyborów był determinowany przez dwie, równoczesne kampanie, w tym prezydencką, silnie spersonalizowaną.

## **Środki masowego przekazu jako przyczyna personalizacji politycznej**

Współcześnie politycy nie mogą funkcjonować bez środków masowego przekazu. Jest to podstawowy, impersonalny środek komunikowania się ze społeczeństwem. Media kreują polityczne byty, mogą się przyczynić do ich sukcesu bądź przesądzić o ich porażce. Skuteczny polityk czy formacja polityczna, którzy chcą prawidłowo uczestniczyć w procesie komunikacji muszą posiadać umiejętności oraz wiedzę z zakresu współpracy z mediami.

„Wolne środki masowego przekazu spełniają również rolę regulatora na rynku politycznym i są podstawowym gwarantem przestrzegania demokratycznych praw. Udział prasy, radia i telewizji w działalności politycznej sprowadza się między innymi do kreowania określonych sił politycznych i ich ideologicznych, doktrynalnych, programowych racji a ponadto informowanie społeczeństwa o stanie stosunków politycznych i działalności podmiotów politycznych. Powszechny jest pogląd, iż media są same podmiotem polityki, tak zwaną czwartą władzą. Udział mediów w polityce podobnie jak w innej działalności, opiera się na normach prawa określających ich organizację, kompetencje oraz metody i formy działania. W Polsce podstawę taką tworzą: ustawa z 26.01.1984 roku (wielokrotnie nowelizowana), „prawo prasowe” oraz ustawa z dnia 29.12.1992 roku o radiofonii i telewizji, a ponadto ordynacje wyborcze do sejmu i senatu oraz do rad gmin, rad powiatów i sejmików wojewódzkich także o wyborze Prezydenta RP i o referendum.”<sup>14</sup>

Oprócz funkcji informacyjnej i komentującej w odniesieniu do wydarzeń politycznych media uczestniczą w organizowaniu i funkcjonowaniu rynku politycznego, prezentują programy partii i komitetów wyborczych ubiegających się o mandaty parlamentarne i samorządowe, programy osób kandydujących na urząd prezydenta a także pytania referendalne. Media kreują polityków i kształtują ich wizerunki. W działaniach poli-

---

<sup>14</sup> Zob. szerz: A. Antoszewski, R. Herbut (red.), *Leksykon Politologii*, Wrocław 2002.

tycznych funkcji mediów nie da się przecenić. Telewizja i radio publiczne są zaangażowane w funkcjonowanie rynku częściowo z urzędu, czyli na mocy norm prawa, częściowo zaś komercyjnie, w ramach swojej działalności reklamowej. Inną pozycję i nieco inną rolę spełnia prasa. Nie tylko z uwagi na jej różnorodność czy zasięg, lecz także ze względu na jej cele i przeznaczenie a także status prawny. Prasa nie ma prawnego obowiązku udostępniania swoich łamów stronom rynku politycznego czyli ani sprzedawcom ani nabywcom politycznego towaru. Jeżeli zamieszcza odpowiednie publikacje promujące produkt polityczny czyni to z różnych powodów. Rzadko z komercyjnych, głównie informacyjnych, a także politycznych, bo może reprezentować na przykład określoną opcję ideologiczną.<sup>15</sup> Wiele partii i organizacji posiada swoje tytuły prasowe. Siłą medialnej władzy jest to, że posiada ona prawo i ma zarazem obowiązek informowania społeczeństwa o różnych dotyczących go sprawach służących lub szkodzących mu. Media same będąc informacyjną władzą służą jednocześnie i społeczeństwu i władzy państwowej. Są łącznikiem między rządzącymi i rządzonymi i mają prawo opowiadać się po którejś ze stron, przeważnie bywają jednak po stronie społeczeństwa. Media publiczne mają obowiązek obiektywizmu i bezstronności, ale media prywatne nie podlegają takiej powinności i mogą na rynku politycznym propagować partykularne cele określonej siły politycznej. Misja mediów w transakcjach na rynku politycznym nie kończy się wraz z dokonaniem wyboru i przejęciem władzy przez określone siły polityczne. Informują społeczeństwo o tym, co się dzieje w okresie między wyborami, weryfikują dokonania polityków i ich decyzje.<sup>16</sup>

Marketing polityczny nie może funkcjonować w demokracji bez wykorzystania środków masowego przekazu. Oczywiście wiodącą rolę na tym rynku ma telewizja i to ona w głównej mierze odpowiada za kreowanie politycznych wizerunków. Polityk, który chce zdobyć poparcie nie może lekceważyć dziennikarzy oraz instytucji zajmujących się masowym przekazem. Złe stosunki ze środkami masowego przekazu prowadzą do złych relacji z wyborcami. Ważne jest również, że komunikacja jest dwukierunkowa. Media nie dostarczają jedynie informacji o tym, co robią politycy, ale także są nośnikiem informacji o społecznych nastrojach. Współcześnie można strawestować – „kto ma media ten ma władzę” – a przykładem może być sukces polityczny Sylvio Berlusconi, potentata medialnego

<sup>15</sup> Należy jednak zauważyć, że obecnie jest mniej prasy ideologicznej.

<sup>16</sup> J. Muszyński, *Leksykon marketingu politycznego*, Wrocław 2001, s. 99–103. Zob. szerz.: P. Sorlin, *Mass Media. Kluczowe pojęcia*, Wrocław 2001.

we Włoszech. Sukces wyborczy jego partii Forza Italia był wynikiem medialnej kreacji a nie siły programowej tego ugrupowania.

„Do środków masowego przekazu zalicza się wysokonakładową prasę, radio, telewizję, fonografię (płyty, kasyty), szeroko rozpowszechnione filmy i videokasety, wydawane w dużych nakładach publikacje książkowe oraz internet. Termin mass-media powstał w USA w latach czterdziestych dwudziestego wieku, określając masowy charakter produkcji i odbioru przekazu, a także jego stereotypowość, schematyzm, łatwa dostępność połączoną ze skłonnością do uproszczeń.”<sup>17</sup> Właśnie ta definicja została wybrana na potrzeby artykułu, ponieważ w istotny sposób podkreśla cechy ważne przy interpretowaniu zjawiska personalizacji politycznej.

Środki masowego przekazu są często atakowane za obniżanie poziomu kultury, propagowanie złego smaku i trywialnych treści. Pełnia jednak również pożyteczną rolę jako narzędzie najszerzej edukacji politycznej, społecznej i kulturalnej. Współcześnie świat polityki nie mógłby bez nich funkcjonować.<sup>18</sup>

Współcześnie, komunikacja polityczna nie może obejść się bez wykorzystania mass-mediów. Spowodowało to znaczące zmiany w prowadzeniu kampanii wyborczych, jak i promocji politycznej przy okazji sprawowania władzy. Media a w szczególności telewizja jest najważniejszym czynnikiem decydującym o kreacji politycznego wizerunku, – „Jeśli nie ma cię w telewizji, to tak jakbyś nie istniał”.<sup>19</sup>

Telewizji łatwiej jest, szczególnie w stosunkowo krótkich przekazach wiadomości, przedstawiać wizerunki i osobowości niż kwestie polityczne, które bywają często złożone. Prowadzi to do stylu sprawozdania z kampanii, nastawionego w większym stopniu na kandydata, (w co wchodzi szczegółowe zainteresowanie jego życiem prywatnym). Zjawisko to jest najbardziej powszechne w ustrojach prezydenckich, takich jak Stany Zjednoczone i Francja, choć obecnie amerykańskie wybory do Kongresu są również nastawione na kandydatów, a przywódców partii w ustrojach parlamentarnych przedstawia się w taki sam sposób jak kandydatów na fotel prezydencki.<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> Zob. szerz.: T. Goban-Klas, *Komunikacja marketingowa – kształtowanie społeczeństwa konsumpcyjnego?*, Radom 2006.

<sup>18</sup> Zob. szerz.: A. Drzycimski (red.), *Komunikatorzy*, Warszawa–Bydgoszcz 2000.

<sup>19</sup> D. Denver, *Campaigns and Elections. Encyclopedia of Government and Politics*, London, New York 1992, s. 415. Zob. szerz.: S. Michalczyk, *Komunikowanie polityczne. Teoretyczne aspekty procesu*, Katowice 2005.

<sup>20</sup> D. Denver, *Campaigns...*, s. 416–417.

Jak zauważa A. W Jabłoński: „Telewizja zmieniła charakter politycznej komunikacji w kilku płaszczyznach:

1. ułatwiła adresowanie apeli wyborczych do szerokiej publiczności;
2. zmieniła styl wystąpień publicznych; zasadniczego znaczenia nabrał wizerunek kandydata, kosztem treści wystąpień;
3. zmniejszyła rolę partii politycznych jako pośrednika między wyborcami a kandydatami;
4. stworzyła sztab profesjonalnych konsultantów od mediów i publicznego wizerunku.”<sup>21</sup>

Telewizja jako kreator wizerunku przyczynia się do personalizacji polityki. Jednakże nie jest gwarantem zgodności z intencjami polityka. Może być twórcą antywizerunku.

Stacje telewizyjne dokonują własnego wyboru, w jaki sposób przedstawiają polityka, które fakty pokazują, a o których nawet nie wspominają. Pokazują kandydatów dobierając informacje o nich, akcentując ich sukcesy bądź niepowodzenia w dotychczasowej działalności politycznej, co w ostatecznym rozrachunku ma spowodować, że wyborcy uwierzą, że pewni kandydaci powinni zwyciężyć, gdy inni powinni przegrać w wyścigu.<sup>22</sup>

Należy tutaj dodać, że nie dotyczy to reklamy politycznej, która jest komunikatem w pełni kontrolowanym przez sztab wyborczy czy partię polityczną.

Warto również zastanowić się nad możliwością manipulowania środkami masowego przekazu. Kandydat, polityk może dysponować nieograniczonym wpływem na przekaz skierowany do społeczeństwa w przypadku kontrolowania danego medium (na przykład być właścicielem stacji telewizyjnej). W tym wypadku osoba nie funkcjonującą do tej pory na rynku politycznym, zwiększa szanse swoje bądź organizacji, którą reprezentuje w upowszechnieniu wizerunku lub nawet przekonaniu odbiorców do założonego działania.<sup>23</sup> Polityka oraz demokracja zna przypadki „ludzi znikąd”, którzy dzięki wpływom finansowym oraz silnemu lobby odnieśli tym sposobem sukces. Przykładem może być chociażby R. Perot w Stanach Zjednoczonych, czy S. Berlusconi we Włoszech.

<sup>21</sup> A.W Jabłoński, *Marketing polityczny w USA*, [w:] A.W Jabłoński, L. Sobkowiak (red.), *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, Wrocław 2002, s. 69. Stanowisko to prezentują także amerykańscy badacze, pionierzy w tej dziedzinie: McLuhan, McNair, Lippman.

<sup>22</sup> R. Siemieńska, *Pleć a wybory. Od wyborów parlamentarnych do prezydenckich*, Warszawa 1997 na: <http://miastokobiet.art.pl>.

<sup>23</sup> Zob. szerz.: M. Gierula (red.), *Współczesny dziennikarz i nadawca*, Sosnowiec 2006; D. Piontek (red.), *W kręgu mediów i polityki*, Poznań 2003.

Amerykańscy badacze dowodzą, iż telewizja, w swoim czasie, zrewolucjonizowała przebieg kampanii wyborczych. Sukces telewizji polega głównie na tym, iż jest ona w stanie dotrzeć do masowej widowni i stanowi najistotniejsze źródło informacji. Przywódcy polityczni są obecnie zdolni przemówić do większej grupy ludności w ciągu kilku minut, niż niektórzy politycy w ciągu całego swojego życia kiedyś. Wpływ telewizji nie jest związany jednak tylko z rozmiarem widowni. Obraz bardziej działa niż słowo pisane – ludzie interesują się wyborami krótko i pobieżnie.<sup>24</sup> Poza tym ukonstytuowało się przekonanie, że telewizja jest obiektywna. W wielu demokracjach płatna reklama polityczna jest dopuszczalna (na przykład USA), jednakże są państwa, gdzie dokupowanie czasu antenowego jest zabronione (Wielka Brytania). Ogromne znaczenie przypisuje się tzw. obiektywnym przekazom i informacjom oraz dziennikarzom kreującym politykę w telewizji.<sup>25</sup> Reklama polityczna schodzi na plan dalszy wobec takiej siły oddziaływania. Kiedyś telewizja ukazywała kandydatów głównie konfrontacyjnie, współcześnie postawiono na kreację pozytywnego wizerunku (wyjątek stanowią polityczne debaty, na przykład w USA, jednakże w innych kulturach politycznych nie obserwuje się tak wielkiego dążenia polityków do konfrontacji, w 2000 roku w Polsce nie odbyła się podczas wyborów prezydenckich żadna tego typu debata w telewizji). Politycy prezentowani są podczas wydarzeń mogących mieć pozytywny oddźwięk w mediach, przykładowo otwarcie nowego szpitala. Wpływ telewizji jest trwały, pośredni i powolny.<sup>26</sup> W trakcie kampanii może jedynie umocnić wybór, chyba, że polityk jest bardzo dobry lub bardzo zły w autoprezentacji.<sup>27</sup>

W przekazach telewizyjnych liczy się przede wszystkim wygląd i sposób zachowania się przed kamerą, dlatego politycy zatrudniają specjalistów – stylistów. Przeprowadzone badania pokazały, iż 80% odbiorców po obejrzeniu programu wyborczego nie potrafi powtórzyć głównych tez, ale 70% potrafi ocenić kto miał rację. O wiarygodności decydują takie czynniki jak ubiór, tło, sposób gestykulacji, timbre głosu.<sup>28</sup>

---

<sup>24</sup> D. Denver, *Campaigns...*, s. 415.

<sup>25</sup> W demokracji funkcjonuje zjawisko "gate-keepera", które jest konsekwencją selekcji materiału informacyjnego. Mogą to być instytucje bądź osoby decydujące o ostatecznym kształcie komunikatu, np. redaktor wydania, rada programowa itp. Obiektywność jest więc pozorna. Problem ten porusza między innymi: B. Dobek-Ostrowska, *Studia z komunikowania masowego*, Wrocław 1999.

<sup>26</sup> Zob. szerz.: McLuhan, *Zrozumieć media: przedłużenia człowieka*, Warszawa 2004.

<sup>27</sup> D. Denver, *Campaigns...*, s. 418.

<sup>28</sup> Zob. szerz.: M. Mrozowski, *Media masowe: władza, rozrywka, biznes*, Warszawa 2001.

## Konsekwencje oddziaływania mediów na zjawisko personalizacji politycznej

Środki masowego przekazu są kanałem przepływu informacji między politycznymi elitami a wyborcami, posiadają przez to ogromną siłę oddziaływania. Ich zadaniem jest między innymi zachęcanie obywateli do czynnego udziału w procesie wyborczym. Stoją również na straży wielości poglądów i opinii, zapewniając tym samym realizację idei wolności słowa. Spośród wszystkich mediów – telewizja stała się środkiem dominującym w zjawisku personalizacji politycznej.

Telewizja jako medium na rynku politycznym może wykreować w opinii publicznej zupełnie nieznane oferty polityczne, przykładem może być S. Tymiński w polskiej kampanii prezydenckiej 1990 roku i J. Lecanuet we francuskiej kampanii prezydenckiej z 1965 roku. Francuski teoretyk, R. Debray uważa, że: „trzeba było być katolikiem, aby rządzić królestwem Francji, tak dziś trzeba być telegenicznym, aby pretendować do tronu w państwie demokratycznym.”<sup>29</sup>

Należy jednak zauważyć, że w ostatnich dwóch dekadach zaobserwować można rosnący wpływ Internetu w kampaniach wyborczych, stał się on już nie tylko środkiem wspomagającym kampanię, ale w dobie postmodernizacyjnej konkurentem telewizji w oddziaływaniu na wyborcę. Potwierdzeniem tego są wybory prezydenckie 2008 w USA oraz polskie wybory parlamentarne 2007.

Zmienił się styl prezentacji polityków, media wymusiły na politykach podporządkowanie się ich zasadom, na plan pierwszy wysunął się wizerunek polityka i jego tożsamość. Zaczął być aktorem odgrywającym rolę z pomocą profesjonalnych doradców w zakresie komunikowania. Wyróżniono zjawisko podwójnej legitymizacji aktorów politycznych, tzw. legitymizację wyborczą, tj. poddanie się procesowi selekcji w wyniku głosowania powszechnego i legitymizację katodyczną, którą osiąga się dzięki telegeniczności czyli dobrej prezentacji w mediach.<sup>30</sup>

„Wszechobecność środków przekazu, spowodowała transformację pracy prezydenta, rządu, parlamentu i innych instytucji politycznych. Codzienna praca tych ośrodków uległa mediatyzacji to znaczy, że ich

<sup>29</sup> R. Debray, *Cours de mediologie generale*, Paris 1991, s. 322, [w:] B. Dobek-Ostrowska, R. Wiszniewski (red.), *Teoria komunikowania publicznego i politycznego. Wprowadzenie* s. 122.

<sup>30</sup> Teoria J. Bertranda, [w:] tamże, s. 124.



wszystkie działania stały się widoczne i publiczne, a przez to komentowane, dyskutowane, oceniane, osądzone i krytykowane”.<sup>31</sup>

We współczesnym świecie mamy do czynienia ze zjawiskiem mediatyzacji polityki lub według T. O’Sullivana „saturacją medialną społeczeństwa”.<sup>32</sup>

Wspomniany już R. Debray uważa, że w dwóch ostatnich dziesięcioleciach XX wieku, dokonała się „rewolucja masowych środków audiowizualnych z hegemonią telewizji w systemie medialnym.”

Style kampanii wyborczych zostały zmodyfikowane poprzez tzw. „świętą trójcę”, do której zalicza się telewizję, sondaże opinii publicznej i reklamę, a także „amerykanizację” lub modernizację. Dzięki telewizji kampanie wyborcze i życie polityczne są niekończącym się serialem telewizyjnym, w którym politycy odgrywają rolę głównych bohaterów.<sup>33</sup>

W coraz większym jednak stopniu Internet wkracza do tej „trójcy” i interesujące jest w jaki sposób będzie wpływał na zjawisko personalizacji politycznej, wydaje się, że ten środek komunikacji zmniejsza w przeciwieństwie do telewizji stopień personalizacji.

Szczególną rolę w personalizacji polityki przypisuje się właśnie telewizji, ponieważ jako medium dominujące (kryterium dostępności) jest podstawowym źródłem informacji o politykach i stanowi uprzywilejowany środek informacji w trakcie kampanii wyborczej i codziennego PR (w USA zmienia się to na korzyść Internetu). Media wpłynęły na sposób prezentacji treści, są uniwersalne w docieraniu do bardzo zróżnicowanych segmentów odbiorców. Strategia medialna wymusza u polityków dbałość o wizerunek, dopracowywanie cech zewnętrznych np. sylwetki, fryzury, stylu ubierania się, gestykulacji, sposobu zachowania się. Dotyczy to zarówno reklamy politycznej, jak i działań public relations. Zjawiskiem najbardziej zauważalnym jest personalizacja strategii kampanii politycznych. Odbywa się to przez skonstruowanie wizerunku a następnie utrzymanie tożsamości politycznej<sup>34</sup>, na plan pierwszy wysuwa się lider, za pomocą telewizji przekaz staje się uproszczony, a z pomocą lidera łatwiej oddać skomplikowane treści programowe.<sup>35</sup>

<sup>31</sup> Tamże, s. 125.

<sup>32</sup> Tamże.

<sup>33</sup> G. Thoveron, *La communications politique aujourd’hui*, Bruxelles 1990, s. 17.

<sup>34</sup> Przez tożsamość polityczną rozumiem utrzymanie rozpoznawalności na rynku politycznym.

<sup>35</sup> Zob. szerzej: T. Goban-Klas, *Komunikacja marketingowa – kształtowanie społeczeństwa konsumpcyjnego?*, Radom 2006.

„Zmiany wywołane mediatyzacją rejestruje się również w kontekście umasowienia i standaryzacji języka polityki w przekazach medialnych oraz „personalizacji apelu politycznego” w kontekście wzrostu roli liderów, polityków, kandydatów. Stąd też tematyka kampanii politycznych stała się między innymi pretekstem do prezentacji osobowości życia politycznego.”<sup>36</sup>

Analizując wpływ mediów na personalizację oferty politycznej należy uwzględnić także zjawisko tzw. „wolnych jeźdźców”. J. Sundberg i S. Hognaba podkreślają, iż zjawisko to jest jednym z zasadniczych czynników do odniesienia sukcesu, zarówno przez podmiot realizujący kampanię polityczną, jak i indywidualnego kandydata. Ze zjawiskiem „wolnych jeźdźców” mamy do czynienia w sytuacji, gdy w kampanii jej realizatorzy potrafią sformułować atrakcyjne, z punktu widzenia mediów, oferty polityczne (lub pojedyncze tematy kampanii). Okazuje się, że wzbudzają one duże zainteresowanie środków masowego przekazu, gdyż „media zwracają szczególną uwagę, wręcz poszukują ciekawych tematów politycznych a następnie wzmacniają je medialnie w postaci emitowanych, wolnych od opłat programów. Zdaniem autorów (J. Sundberg, S. Hognaba) wkroczenie na rynek medialny w taki właśnie sposób jest szczególnie korzystnym zjawiskiem, gdyż w ten sposób nadawca kampanii zostaje zauważony przez szerokie grupy obywateli. Zaistnienie omawianego zjawiska jest w przekonaniu autorów bardziej prawdopodobne wówczas, gdy w toku kampanii przedstawiona zostanie osoba (polityk) powszechnie uznana (np. charyzmatyczny lider) lub, gdy jest to osoba popularna (np. aktor, sportowiec, autorytet). Zatem, powszechnie szanowany i znany kandydat ma duże szanse na zwrócenie uwagi mediów i poruszane przez siebie tematy, co w rezultacie nosi miano „zjawiska wolnych jeźdźców”.<sup>37</sup>

Osoba odgrywająca główną rolę jest szczególnie ważna z punktu widzenia personalizacji oferty wyborczej, ponieważ to poprzez nią dokonuje się samo zjawisko. Istnienie bądź nie tegoż zjawiska wpływa na rodzaj stylu kampanii wyborczej, determinuje również skuteczność prowadzonej wyborczej walki.

„Media koncentrują się na prezentacji liderów, którzy dla obywatela coraz częściej zaczynają symbolizować programowo-ideologiczny wymiar partyjny na arenie rywalizacji wyborczej. Z perspektywy mediów natomiast, sposób prezentacji lidera wynika z praktycznej łatwości przedstawiania informacji społeczeństwu. Jak się okazuje, o wiele łatwiej poinformować

<sup>36</sup> B. Dobek-Ostrowska, R. Wiszniowski, *Teoria...*, s. 127.

<sup>37</sup> Tamże, s. 144–145.

obywateli o pewnej kwestii politycznej za pomocą uczynienia konkretnej osoby punktem odniesienia niż. poprzez inicjowanie szerokiej dyskusji nad złożonymi kwestiami programowymi.”<sup>38</sup>

Pomimo istotnych walorów informacyjnych, media przyczyniają się do postępującej personalizacji kampanii – ważniejszy jest wizerunek kandydata lub jakość medialnej prezentacji niż kwestie programowe.<sup>39</sup>

Konkludując rozważania na temat wpływu środków masowego przekazu na personalizację polityki należy stwierdzić, że odnosi się on do roli w kreowaniu i rozpowszechnianiu wizerunku, telewizja jest nadal najsilniejszym czynnikiem sprzyjającym jego tworzeniu, ale czy będzie tak w przyszłości to pytanie o Internet i jego wpływ na kampanię wyborczą.

Środki masowego przekazu, w szczególności telewizja, stały się przyczyną i przejawem politycznej personalizacji w dobie rozwoju kampanii modernizacyjnej. Współcześnie jednak, mamy do czynienia z dominującym modelem kampanii postmodernizacyjnej i rewolucji cyfrowej. Personalizacja polityczna broni się za pomocą łatwości konstruowania politycznych przekazów i upraszczania wizerunków na potrzeby wyborcze, ale jak będzie wyglądała przyszłość personalizacji w dobie dominacji Internetu to interesujące pytanie na kolejne rozważania.

## STRESZCZENIE

Artykuł porusza aktualną problematykę z zakresu komunikowania politycznego dotyczącą trendów rozwojowych praktyki wyborczej. Jedną z tendencji kampanijnych jest personalizacja polityczna, którą można obserwować w demokratycznych wyborach na świecie. Celem artykułu jest ukazanie roli telewizji w powstaniu i rozwoju tego zjawiska. O personalizacji politycznej możemy mówić kiedy następuje przesunięcie głównej uwagi w strategii wyborczej na osobę polityka. Partia polityczna i program ideologiczny odgrywają mniejszą rolę w procesie wyborczym. Zadaniem artykułu jest zaprezentowanie personalizacji politycznej w ujęciu A. Mughana, który przeprowadził interesujące analizy w celu przybliżenia zjawiska personalizacji. Stwierdził, iż oddziaływanie środków masowego przekazu jest jedną z najważniejszych przyczyn sprzyjających personalizacji politycznej. Telewizja odgrywa kluczową rolę w procesie personalizacyjnym poprzez wpływ na kreowanie politycznego wizerunku. Postawił także pytanie o wpływ instytucjonalnych czynników na personalizację

---

<sup>38</sup> Tamże, s. 186.

<sup>39</sup> M. Kolczyński, J. Sztumski, *Marketing polityczny*, s. 126. Zob. szerzej.: M. Jeziński, *Marketing polityczny a procesy akulturacyjne. Przypadek III RP*, Toruń 2004.

polityczną, zakładając iż w ustrojach parlamentarnych z silną pozycją liderów partyjnych mamy do czynienia ze zjawiskiem „prezycjonalizacji parlamentarnej” na wzór amerykańskiego systemu politycznego.

*Monika Brenner*

#### **THE PHENOMENON OF POLITICAL PERSONALIZATION**

The article treats of political communication actual problems concerning evolutionary trends in election practice. One of election process tendencies is political personalization, which is expressed in democratic elections in the world. The article's purpose is to show mass-media role in creating an evolution of this phenomenon. Political personalization is the subject when general attention in election strategy is focused on politician as a person. Political party and a ideological program plays lesser role in election process. The article's aim is to present political personalization in interpretation of A. Mughan, who leaded interesting analysis on this matter. Mass-media are one of most important reasons stimulating political personalization. Television plays key role in personalization process through influence on political image creating.

A. Mughan put also a question concerning institutional factors impact on political personalization, assuming that in parliamentary systems with strong party leadership we can face the “presidentialization of parliamentary elections” phenomenon following American political system.

Ilona Grzywińska

## Zastosowanie nowych mediów w procesie komunikacji politycznej na przykładzie kampanii prezydenckiej w Stanach Zjednoczonych w 2008 r.

SŁOWA KLUCZOWE:

*nowe media, media społecznościowe, strategie kampanii wyborczych,  
Barack Obama, Hillary Clinton*

STUDIA I ANALIZY

### 1. Charakterystyka zjawiska nowych mediów

Nowe media to termin używany dla określenia cyfrowych i skomputeryzowanych technik komunikacji, które rozwinęły się pod koniec lat 90. XX wieku<sup>1</sup>. Jan van Dijk, socjolog zajmujący się badaniem nowych mediów na uniwersytecie w Twente w Holandii, dokonał charakterystyki pojęcia nowych mediów poprzez uwzględnienie trzech ich cech: integracji, interaktywności oraz cyfrowości<sup>2</sup>. Integracja jest najważniejszą, strukturalną cechą nowych mediów polegającą na *koncentracji telekomunikacji, transmisji danych oraz komunikacji masowej w jednym medium*<sup>3</sup>. Zachodzi proces konwergencji, który sprawia, że nowe media często są nazywane multimediami. Drugą, konstytutywną cechą nowych mediów jest ich interaktywność rozumiana jako sekwencja akcji i reakcji<sup>4</sup>. Najbardziej podstawowym poziomem interaktywności jest możliwość dwustronnej lub multilateralnej komuni-

<sup>1</sup> Zob. J. van Dijk, *The Network society. Social aspects of new media*, Thousand Oaks 2005, s. 7.

<sup>2</sup> Zob. tamże, s. 7–10.

<sup>3</sup> Tamże, s. 7.

<sup>4</sup> Zob. tamże, s. 8.

kacji, jaką daje każdy rodzaj nowych mediów w mniejszym lub większym stopniu, którą J. van Dijk określa jako *wymiar przestrzeni*<sup>5</sup>. Pozostałymi wymiarami są wymiar czasu (wytwarzanie i otrzymywanie wiadomości w dowolnie wybranym przez jednostkę czasie i miejscu), wymiar behawioralny (możliwość dokonania w każdym momencie zamiany ról przez nadawcę i odbiorcę komunikatu) oraz najważniejszy wymiar – kontroli (użytkownik nowych mediów współtworzy lub tworzy całkowicie treść komunikatów)<sup>6</sup>. Trzecią, techniczną cechą nowych mediów określającą ich formę operacyjną jest cyfrowość<sup>7</sup>. Oznacza ona, iż w związku z użyciem technologii komputerowych, każdy komunikat może być przełożony na system zero-jedynkowy, co daje potencjał uniformizacji i standaryzacji treści informacyjnych. Trzy wymienione cechy są podstawą do odróżnienia nowych mediów od mediów tradycyjnych, do których zaliczyć można prasę, radio i telewizję. Przykładowo, telewizję można określić jako multimedium, gdyż integruje obraz, dźwięk i tekst, jednak nie ma charakteru interaktywnego (w przeciwieństwie do telewizji internetowej). Podobnie telefony stacjonarne, posiadają cechy interaktywności, jednak nie są cyfrowe (w przeciwieństwie do telefonów komórkowych).

Zgodnie z tezą postawioną przez Charlene Li i Josha Bernoffa w książce *Marketing technologii społecznych Groundswell czyli jak wykorzystać Web 2.0. w twojej firmie*, nowe media oferują coraz większe możliwości interaktywności powodując, iż coraz mniejsza część komunikatów tworzona jest przez właścicieli witryn internetowych, dziennikarzy oraz specjalistów ds. PR, a coraz większa przez przeciętnych internautów; *Media to już nie tylko ułożone prostokąty, które zwykliśmy nazywać gazetami, czasopismami czy telewizją. Ludzie kontaktują się ze sobą i sobie nawzajem dają siłę, która osiąga szczególne rozmiary, kiedy poszczególne jednostki zaczynają tworzyć tłum*<sup>8</sup>. Ta siła stała się w Internecie szczególnie widoczna wraz z pojawieniem się w 2004 roku pierwszych serwisów społecznościowych Web 2.0., dających internautom jedynie technologię i funkcjonalność, pozostawiając zaś pełną wolność do decydowania o zawartości owych serwisów. Do najbardziej znanych stron Web 2.0. na świecie liczących miliony użytkowników należą Facebook, MySpace, YouTube oraz Wikipedia. Michael Brito, członek zarządu Social Media Club (światowa organizacja zrzeszająca specjalistów w dziedzinie nowych mediów) za

<sup>5</sup> Tamże.

<sup>6</sup> Zob. tamże.

<sup>7</sup> Zob. tamże, s. 9.

<sup>8</sup> Ch. Li, J. Bernoff, *Marketing technologii społecznych Groundswell czyli jak wykorzystać Web 2.0. w twojej firmie*, Warszawa 2009, s. 21.

najważniejsze cechy nowych mediów uznał partycypację, otwartość (przykładowo Internet znosi bariery międzyludzkie jak nieśmiałość i pozwala na bardziej szczere formułowanie poglądów), dialog oraz wspólnotowość<sup>9</sup>. To właśnie dialog, wymiana myśli i dyskusja są najważniejszą cechą nowych mediów z punktu widzenia komunikacji politycznej.

Nowe media zapoczątkowały zmianę w procesach komunikacji społecznej, którą Ch. Li i J. Bernoff nazwali *wzbierającym nurtem*<sup>10</sup>. Ów nurt powstaje z połączenia trzech sił: ludzi, technologii i gospodarki. Pierwsza siła – ludzie, zawsze buntowali się przeciwko instytucjom, tworząc ruchy o charakterze społecznym. Chwiejna równowaga między korzyściami skali gwarantowanymi przez instytucje a buntowniczymi nastrojami ich klientów zmieniła się na skutek pojawienia się i upowszechnienia technologii społeczeństwa informacyjnego<sup>11</sup>. To właśnie technologia – druga siła napędzająca *wzbierający nurt*, całkowicie odmieniła obraz interakcji społecznych. Ludzie kontaktują się szybko i bez ograniczeń – ponad połowa Amerykanów ma szerokopasmowy dostęp do Internetu, powszechnym zjawiskiem jest także korzystanie z telefonów komórkowych i urządzeń *set-top box*<sup>12</sup>. Liczebność różnego rodzaju połączeń przełożyła się na stworzenie nowego rodzaju oprogramowania, coraz bardziej interaktywnego dzięki nowym możliwościom technicznym. Trzecią – obok pragnących nawiązywać kontakty osób oraz nowych technologii – siłą napędową *wzbierającego nurtu* jest prawo internetowej ekonomii: w Internecie ruch równa się pieniądź<sup>13</sup>. W roku 2007 przychody z reklam internetowych w samych tylko Stanach Zjednoczonych osiągnęły poziom prawie piętnastu miliardów dolarów, w Europie osiągając poziom siedmiu i pół miliarda euro<sup>14</sup>. Te statystyki pokazują, że internauci spędzają w sieci dużo czasu poświęcając uwagę zamieszczonych w nim treściom, co stanowi okazję dla firm i instytucji do osiągnięcia swoich celów reklamowych.

Te trzy siły – ludzie pragnący nawiązywać kontakty, nowe interaktywne technologie i gospodarka internetowa – otwierają nowy rozdział w historii komunikacji społecznej<sup>15</sup>. Zjawisko nowych mediów jest szansą

---

<sup>9</sup> Zob. M. Brito, *5 distinct characteristics of Social Media*; <http://www.britopian.com/2007/03/16/5-distinct-characteristics-of-social-media/>, 03.08.2009.

<sup>10</sup> Ch. Li, J. Bernoff, *Marketing...*, s. 29.

<sup>11</sup> Zob. tamże.

<sup>12</sup> Tamże, s. 30.

<sup>13</sup> Zob. tamże.

<sup>14</sup> Zob. tamże, s. 31.

<sup>15</sup> Tamże.

dla korporacji i innych podmiotów gospodarczych na pozyskanie klientów, natomiast w procesie komunikacji politycznej stwarzają możliwość dla partii i polityków na pozyskanie wyborców.

## 2. Znaczenie nowych mediów w procesie komunikacji politycznej

Punktem wyjścia do zdefiniowania zmiany w komunikacji politycznej jaka dokonała się pod wpływem nowych mediów jest koncept *przestrzeni publicznej* opracowany przez Jurgena Habermasa w połowie lat 70. XX wieku. J. Habermas stworzył wizję miejsca, gdzie członkowie wspólnoty będą mogli kolektywnie formułować opinię w przestrzeni pozbawionej wpływów rządu i podmiotów gospodarczych<sup>16</sup>. Filozof podkreślił konieczność uczestniczenia obywateli w procesie komunikowania, a nie jedynie czynienia z nich biernych odbiorców bezpośrednich komunikatów aktorów politycznych oraz przekazów tworzonych przez media. Członkowie społeczności powinni mieć możliwość wyrażenia swoich opinii poza sondażami i urną wyborczą. Tylko stały kontakt wyborców z ich reprezentantami w instytucjach władzy daje możliwość pełnego urzeczywistnienia ideałów demokracji jako rządów ludzi, przez ludzi i dla ludzi<sup>17</sup>. Interaktywność nowych mediów jest pierwszą szansą na realizację koncepcji *przestrzeni publicznej* J. Habermasa.

Do roku 2004, kiedy kandydujący na urząd prezydenta Stanów Zjednoczonych Howard Dean jako pierwszy dostrzegł potencjał nowych mediów w procesie komunikacji politycznej, jedyną formą zbierania opinii i odczuć społeczeństwa przez partie i polityków w kwestiach społeczno-politycznych, były sondaże oraz badania opinii publicznej. Pojawienie się nowych mediów stworzyło szansę na równoprawny dialog między aktorami politycznymi i wyborcami, za pomocą narzędzi powstałych dzięki nowoczesnym technologiom. Przez ostatnie pięćdziesiąt lat, w trakcie których tworzyły się i rozwijały zasady marketingu politycznego, wyborcy byli zazwyczaj proszeni o dwie rzeczy w trakcie kampanii wyborczej: pieniądze na finansowanie kampanii oraz oddanie głosu. Oznacza to, że całość kampanii była przygotowywana przez kilku opłaconych specjalistów, co w sposób zasadniczy kłóci się z zasadami

<sup>16</sup> J. Habermas, *The Public Sphere*, 1974 [w:] *The Information Society*, New York: Routledge 2004, s. 350–353.

<sup>17</sup> Zob. tamże, s. 350–353.



demokracji uczestniczącej. Nowe media stwarzają możliwość ciągłego dialogu między aktorami politycznymi i wyborcami, jak również – jak to było w przypadku kampanii prezydenckiej w Stanach Zjednoczonych w 2008 roku – pozwalają obywatelom na samodzielne i niezależne przeprowadzanie własnej kampanii i agitacji politycznej na rzecz wybranego przez nich kandydata. Opinie internautów są też dla polityków cennym źródłem informacji o problemach i oczekiwaniach współczesnego społeczeństwa. Świadomi tego strategii i doradcy polityczni coraz częściej przygotowują debaty *online*, w których konfrontują polityków z wyborcami umożliwiając tym drugim bezpośrednio zadawanie pytań kandydatom. Przykładem takiej taktyki była internetowa telewizja „Hillary Clinton TV” przygotowana w 2007 roku przez sztab wyborczy Hillary Clinton. Była senator Nowego Jorku co tydzień w specjalnym bloku programowym odpowiadała na pytania swoich wyborców i przeciwników politycznych.

Jedną z głównych zalet nowych mediów w kontekście komunikacji politycznej jest możliwość pozyskania informacji z „pierwszej ręki”. Oznacza to, że internauta może uzyskać informację o partii lub programie wyborczym bezpośrednio u źródła, korzystając np. ze strony internetowej danej partii lub bloga prowadzonego przez polityka. Paul Haridakis, profesor w katedrze komunikacji w Kate State University dowodzi, iż współcześni Amerykanie chętniej szukają informacji podanych w mniej oficjalny sposób, np. na niezależnych blogach lub serwisach społecznościowych, niż w serwisach informacyjnych przygotowanych przez tradycyjne media<sup>18</sup>. Niepowtarzalną wartością serwisów społecznościowych coraz częściej wykorzystywaną przez specjalistów ds. marketingu i PR jest to, że informacje są przekazywane sobie przez osoby, które już się znają, co zwiększa wiarygodność danej informacji i sprawia, że wywiera ona większy wpływ na odbiorcę. Przykładowo, jeżeli użytkownik serwisu Facebook otrzyma informację, że jego dobry znajomy wspiera kandydaturę Baracka Obamy na prezydenta USA, taka informacja wzbudzi większe jego zainteresowanie niż standardowy spot wyborczy lub reklama banerowa zachęcające do oddania głosu na kandydata Partii Demokratycznej<sup>19</sup>. Nowe media stwarzają szansę długookresowego budowania relacji zaufania między politykiem a wyborcą, także poza okresem trwania kampanii wyborczej. Barack Obama, po zwycięstwie w wyborach prezy-

---

<sup>18</sup> Zob. *Social Media and presidential election: Scientists examine impact of YouTube and MySpace*; <http://www.physorg.com/news144674921.html>, 04.08.2009.

<sup>19</sup> Zob. tamże.

denckich przekształcił swój profil w serwisie Facebook z *Barack Obama na prezydenta* na *Prezydent Barack Obama*, gdzie każdego dnia komunikuje swoim wyborcom swoje najważniejsze decyzje w sprawach kraju<sup>20</sup>. Nowe media dają właśnie możliwość nadania bezpośredniego komunikatu w pierwszej kolejności głównym grupom docelowym, czyli poszczególnym częściom elektoratu, a dopiero później mediom.

Nowe media stanowią wreszcie potencjał do pozyskiwania wolontariuszy do kampanii wyborczych i akcji politycznych oraz zbierania na nie funduszy. Serwisy społecznościowe zawierają dane o swoich użytkownikach, między innymi informacje o ich poglądach politycznych (zarówno Facebook jak i MySpace zawierają tego typu rubryki do wypełnienia w podstawowych informacjach o użytkowniku). Określenie siebie jako liberała lub katolickiego konserwatystę może zaowocować zaproszeniem od lokalnego członka sztabu wyborczego do współpracy nad kampanią odpowiadającego naszym poglądom kandydata. Wolontariuszy można również pozyskiwać poprzez śledzenie wypowiedzi i blogów internautów, które mają charakter polityczny. Skuteczność tej metody obrazuje statystyka pozyskania wolontariuszy przez Internet w kampanii Baracka Obamy – polityk zyskał wsparcie 7 milionów użytkowników serwisów społecznościowych<sup>21</sup>. Drugi aspekt – pozyskiwanie funduszy, pokazuje, jak skuteczne kampanie *online* w nowych mediach mogą się bezpośrednio przełożyć na pieniądze. Dzięki interaktywności nowych mediów, politycy mogą w sposób ciągły i bez konieczności wynajmowania ludzi i organizowania *eventów* zbierać fundusze na swoje działania za pomocą internetowych systemów donacji. Według raportu Krajowej Komisji Wyborczej w Stanach Zjedoczonych, 43% funduszy zebranych przez B. Obamę pochodziło z donacji *online* od pojedynczych wyborców i były to kwoty wielkości dwustu dolarów lub mniejsze. W przypadku Johna McCaina było to 20%, a Hillary Clinton 27%<sup>22</sup>. W tym sensie nowe media stwarzają szansę na uniezależnienie się kandydatów od wielkich korporacji, które wcześniej w szerszym zakresie finansowały ich kampanię oraz zwiększają partycypację i zainteresowanie wyborców w procesie kampanii.

<sup>20</sup> Zob. *Profil Baracka Obamy w serwisie Facebook.com*; <http://www.facebook.com/barack-obama?ref=ts> 04.08.2009.

<sup>21</sup> Zob. *The Obama online campaign by the numbers*; <http://www.socialsignal.com/blog/rob-cottingham/the-obama-online-campaign-by-the-numbers>, 04.08.2009.

<sup>22</sup> Zob. *Fundraising in presidential elections 2008*; <http://www.opensecrets.org/pres08/index.php>, 04.08.2009.

### 3. Budowanie strategii wyborczych w oparciu o zastosowanie nowych mediów – przykład kampanii prezydenckiej Baracka Obamy

Zrozumienie dla nowoczesnych technologii od zawsze było niezwykle istotne w procesie komunikacji politycznej, szczególnie w trakcie kampanii wyborczych. Umiejętność docenienia i w sposób prekursorski wykorzystania nowości technicznych często, na przestrzeni historii, dawało konkretnym politykom i ich ugrupowaniom przewagę w wyścigu o głosy wyborców. Dla przykładu, Franklin D. Roosevelt jako pierwszy użył radia do bezpośredniej komunikacji z elektoratem, a John F. Kennedy lepiej niż Richard Nixon rozumiał potęgę przekazu telewizyjnego w trakcie wyborów prezydenckich w 1960 roku. Z kolei w 1992 roku Bill Clinton jako pierwszy zrozumiał fenomen mikrotargetowania i umieszczania reklam wyborczych w lokalnych stacjach telewizyjnych, co spowodowało przełom w amerykańskim marketingu politycznym. James Carville, Karl Rove oraz David Axelrod – stratedzy kampanii wyborczych głównych kandydatów w wyborach prezydenckich 2008 roku, zostaną zapamiętani jako prekursorzy w dziedzinie wieloaspektowego wykorzystania nowych mediów w procesie komunikacji politycznej.

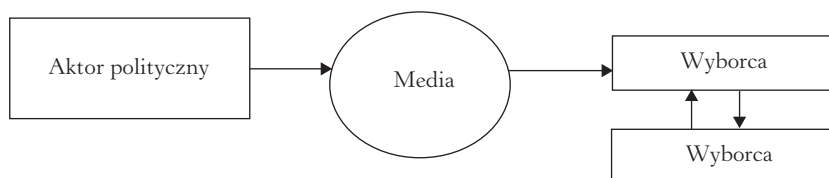
Pierwszą osobą, która w pełni zdała sobie sprawę z potencjału, jaki kryją w sobie nowe media był David Axelrod, główny strateg kampanii wyborczej Baracka Obamy. Podstawowym założeniem jego strategii było stworzenie kampanii wyborczej mającej charakter oddolnego ruchu społecznego. W tym celu należało zmienić tradycyjne formy komunikacji zakładające jednostronne wysyłanie komunikatu przez aktora politycznego (tutaj kandydata na prezydenta) za pośrednictwem mediów (wykres 1) lub bezpośrednio, w trakcie spotkania z wyborcami (wykres 2). Model komunikacji wykorzystujący nowe media jest jedynym, który stwarza możliwość dialogu między aktorami politycznymi i wyborcami i wspólnego nadawania kształtu kampanii wyborczej (wykres 3). Sztab B. Obamy dokonał analizy społecznotechnograficznej, z której wynikało, że elektorat Partii Demokratycznej jest 10% bardziej aktywny w sferze nowych mediów niż przeciętny Amerykanin<sup>23</sup>. Dodatkowo, jedną z głównych grup docelowych kampanii B. Obamy była młodzież w wieku 18–29 lat. Zgodnie z raportem Pew Research Center, 42% wyborców w tym wieku zadeklarowało, iż Internet był dla nich głównym źródłem pozyskiwania

---

<sup>23</sup> Ch. Li, J. Bernoff, *Marketing...*, s. 88.

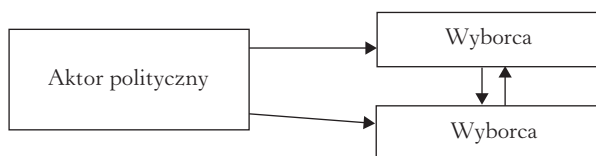
wiadomości o kandydatach w wyborach prezydenckich<sup>24</sup>. Statystyka ta ukazuje tendencję wzrostową w tym sektorze, gdyż w 2004 tylko dwadzieścia procent młodych ludzi zadeklarowała Internet jako najważniejsze źródło informacji o politykach<sup>25</sup>. Kolejnym strategicznym założeniem kampanii B. Obamy była komunikacja szeroko rozumianej zmiany; partii rządzącej, sposobu rządzenia i przełomu w stosunkach społecznych (B. Obama jako pierwszy Afroamerykanin w historii USA miał szansę zostać prezydentem). Nowatorski sposób komunikacji z wyborcami za pomocą nowych mediów wpisywał się w przekaz, jaki do elektoratu kierował kandydat Partii Demokratycznej.

Wykres 1. Tradycyjny model komunikacji w trakcie kampanii wyborczej w Stanach Zjednoczonych między aktorem politycznym i wyborcą



Źródło: opracowanie własne.

Wykres 2. Tradycyjny model komunikacji w trakcie kampanii wyborczej w Stanach Zjednoczonych w trakcie spotkania z wyborcami, wiecu politycznego itp.

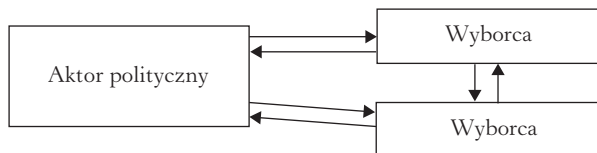


Źródło: opracowanie własne.

<sup>24</sup> Zob. *Social Networking and Online Videos Take Off. Internet's Broader Role In Campaign 2008*, Pew Research Center, Washington D.C. 2008; <http://people-press.org/report/384/internets-broader-role-in-campaign-2008>, 04.08.2009.

<sup>25</sup> Zob. tamże.

Wykres 3. Model komunikacji w trakcie kampanii wyborczej zakładający użycie nowych mediów



Źródło: opracowanie własne.

Wykorzystując wiedzę o elektoracie oraz zastosowaniu nowoczesnych technologii, D. Axelrod stworzył kompleksową strategię komunikacji politycznej uwzględniającą zastosowanie blogów, serwisów społecznościowych, autorskich internetowych platform politycznych, telefonii komórkowej oraz internetowego systemu *phone banking* – rozwiązania stosowanego przez banki dla kontaktów z klientem, zaadaptowanego na użytek kampanii wyborczej. Podstawą kampanii w Internecie była autorska platforma internetowa *my.barackobama.com*, która w większości była tworzona przez wyborców. Dzięki udostępnionym narzędziom, to właśnie zwykli internauci, nie dziennikarze i specjaliści od marketingu politycznego, zakładali imienne blogi, na których umieszczali komentarze i filmy z wieców wyborczych, zachęcali do głosowania na B. Obamę oraz informowali o najważniejszych wydarzeniach kampanii mających miejsce w ich regionie. W serwisie znalazł się również system *phone banking*, do którego każdy użytkownik miał dostęp po zalogowaniu. System polega na korzystaniu z bezpłatnego połączenia telefonicznego przez Internet, dzięki któremu wyborca mógł połączyć się ze swoim sąsiadem lub inną osobą mieszkającą w jego regionie i namówić do udziału w kampanii<sup>26</sup>. W ten sposób wyborcy przejmowali na siebie tradycyjną rolę przeszkolonych i opłacanych wolontariuszy, którzy dokonywali wcześniej agitacji przez telefon za pomocą klasycznego *call center*. Metoda ta okazała się niezwykle skuteczna w pozyskiwaniu niezarejestrowanych wyborców, będących głównie przedstawicielami mniejszości narodowych. M.in. w ten sposób B. Obama pozyskiwał głosy mniejszości latynoskich, przygotowując system *phone banking* w języku hiszpańskim i agitując wśród hiszpańskojęzycznych społeczności, aby wykonywali telefony między sobą i namawiali znajomych, przyjaciół i rodzinę do rejestrowania się i głosowania w wyborach prezydenckich<sup>27</sup>. W samej Wirginii wolontariusze

<sup>26</sup> Zob. S.L. Stirland, *The Tech of Obamamania: Online Phone Banks, Mass Texting and Blogs*, "Wired Magazine", 14.02.2008 (wydanie internetowe).

<sup>27</sup> Zob. tamże.

wykonali pięć tysięcy telefonów w języku hiszpańskim<sup>28</sup>. Druga część kampanii zakładała obecność B. Obamy w serwisach społecznościowych, takich jak Facebook, MySpace, Twitter czy Youtube. Specjalnie zatrudnieni do tego specjaliści tworzyli profile B. Obamy w wyżej wymienionych serwisach, gdzie każdego dnia kontaktowali się bezpośrednio z tysiącami internautów. Wyborcy mieli możliwość zadawania pytań i pozostawiania w stałym, codziennym kontakcie ze swoim kandydatem na urząd prezydenta. Trzeci filar kampanii za pomocą nowych mediów obejmował użycie telefonii komórkowej. Klasyczna kampania *get out the vote* mająca na celu przypominanie wyborcom o obywatelskim obowiązku oddania głosu bez wskazywania osoby, na którą głos ma być oddany, została przeprowadzona za pomocą wiadomości tekstowych wysyłanych na telefony komórkowe. Była to technika, która szczególnie opłacała się w trakcie prawyborów, kiedy frekwencja jest dużo niższa, jednak ich wynik ma bezpośredni wpływ na otrzymanie przez kandydata nominacji partyjnej. Wyborcy w danych okręgach w dniu głosowania otrzymywali wiadomość tekstową z przypomnieniem o głosowaniu i numerem telefonu do ich najbliższego ośrodka wyborczego. Julie Germany, dyrektor Instytutu Polityki, Demokracji i Internetu podkreśliła, iż wykorzystanie telefonii komórkowej w akcji *get out the vote* jest niezwykle skuteczne, ponieważ prowokuje natychmiastową akcję wyborcy<sup>29</sup>. Czwartą częścią kampanii za pomocą nowych mediów było tworzenie się – oddolne lub z udziałem pracowników sztabu polityka – grup tematycznych, forów, grup dyskusyjnych, samodzielnych blogów i fotoblogów dotyczących kandydatury B. Obamy, m.in. *barackopedia.com* i tablice informacyjne w serwisach *allreaders.com* i *meetup.com*, za pomocą których ogłaszano wiece, spotkania z wyborcami itp. Piątą, niezwykle istotną częścią kampanii B. Obamy przy użyciu nowych mediów było zbieranie funduszy na kampanię. W tej dziedzinie kampania kandydata Partii Demokratycznej miała charakter absolutnie przełomowy. Zgodnie z ostatecznymi statystykami, B. Obama za pomocą systemu donacji *online* zebrał pół miliarda dolarów, gdzie średnia wysokość jednego datku na kampanię wynosiła osiemdziesiąt dolarów<sup>30</sup>. W procesie zbierania pieniędzy sztab B. Obamy wykorzystał szereg narzędzi z zakresu nowych mediów. Wszystkie zastosowane narzędzia miały na celu nakierowanie kontrybutorów na stronę internetową, gdzie za

<sup>28</sup> Zob. tamże.

<sup>29</sup> Zob. tamże.

<sup>30</sup> Zob. J.A. Vargas, *Obama Raised Half a Billion Online*, "Washington Post", 20.11.2008 (wydanie internetowe).

pomocą prostego systemu stosowanego w handlu internetowym, można było bezpośrednio przeznaczyć dowolną kwotę na kampanię kandydata demokratów<sup>31</sup>.

Ilustracja 1. System przekazywania funduszy na kampanię za pomocą internetowego narzędzia płatniczego stosowanego najczęściej przez serwisy e-commerce

**Amount**

\$25    \$100    \$500    \$2,300

\$50    \$250    \$1,000    OTHER:  (USD)

**Credit Card**

VISA    MASTERCARD    AMERICAN EXPRESS

**CARD NUMBER**

**EXPIRATION** Month  Year

**Legal Compliance**

CHECK THIS BOX TO CONFIRM THAT THE FOLLOWING STATEMENTS ARE TRUE AND ACCURATE:

1. I am a United States citizen or a permanent resident alien.
2. This contribution is not made from the general treasury funds of a corporation, labor organization or national bank.
3. This contribution is not made from the treasury of an entity or person who is a federal contractor.
4. This contribution is not made from the funds of a political action committee.
5. This contribution is not made from the funds of an individual registered as a federal lobbyist or a foreign agent, or an entity that is a federally registered lobbying firm or foreign agent.
6. The funds I am donating are not being provided to me by another person or entity for the purpose of making this contribution.

**SUBMIT**

Źródło: [www.barackobama.com](http://www.barackobama.com)

Pierwszym z owych narzędzi był *e-mailing* – narzędzie marketingu internetowego polegające na wysyłaniu wiadomości, tzw. *e-maili* na elektroniczne skrzynki pocztowe Internautów. Lista mailingowa będąca w posiadaniu sztabu B. Obamy liczyła trzynaście milionów adresów<sup>32</sup>, z których większość pochodziła z dobrowolnych subskrypcji. Dobrowolna subskrypcja jest jedną z najwyższych wartości w marketingu internetowym,

<sup>31</sup> Mowa tu o systemie płatności charakterystycznym dla podmiotów e-commerce w Stanach Zjednoczonych. Internauta dokonuje wpłaty za pomocą podania numeru karty kredytowej oraz zaznaczenia odpowiedniej kwoty. System ten umożliwia dokonani szybkiej transakcji bez konieczności dokonywania wszystkich formalności wymaganych przez procedurę tradycyjnego przelewu bankowego.

<sup>32</sup> Zob. J.A. Vargas, *Obama Raised Half a Billion Online...* dz. cyt.

zakłada bowiem, że produkt lub – w przypadku kampanii prezydenckiej – osoba, wzbudziła w internaucie na tyle duże zaufanie, że z własnej woli podał on swój adres *e-mail*. Bardzo często firmy zmuszone są wykupywać listy mailingowe co wiąże się z wysokimi kosztami. W trakcie kampanii, pracownicy sztabu B. Obamy wysłali ok. siedmiu tysięcy różnych wiadomości, wiele z nich sprofilowanych pod kątem konkretnych *donation group*<sup>33</sup>, aby przekaz był jeszcze bardziej dokładny. Cztery lata wcześniej senator John Kerry dysponował trzema milionami adresów *e-mail*, a gubernator Howard Dean, jeden z prekursorów zastosowania Internetu w procesie zbierania funduszy na kampanię polityczną, miał listę liczącą sześćset tysięcy adresów mailowych<sup>34</sup>.

Drugim narzędziem użytym w procesie zbierania funduszy przez sztab B. Obamy był system wiadomości tekstowych wysyłanych na telefony komórkowe. Tak zwane sms-y (*short message system*) były wysyłane na numery, które wyborcy sami zgłosili za pomocą wysłania wiadomości na specjalnie do tego przygotowany numer. Ponad milion amerykańskich obywateli skorzystało z tej możliwości, dzięki której byli regularnie powiadamiani o spotkaniach z B. Obamą w swoim regionie, o mobilizacji do zbierania funduszy itp.<sup>35</sup>. Program wysyłania wiadomości był podzielony względem stanów, regionów, kodów pocztowych i uczelni wyższych oraz opcji, jakie sami wyborcy zaznaczyli w procesie subskrypcji (np. prośba o uzyskiwanie wiadomości o wzroście funduszu kampanijnego). Dzięki precyzyjnemu przygotowaniu wiadomości pod kątem grup docelowych miały one większą skuteczność, zaś dowolna subskrypcja sprawiła, że wiadomość nie miała charakteru spamu, czyli wiadomości reklamowej, której internauta lub użytkownik telefonu komórkowego sobie nie życzy.

Trzecim narzędziem wykorzystanym w procesie zbierania funduszy na kampanię był autorski serwis społecznościowy B. Obamy – *my.barack-obama.com*. Na specjalnie do tego przygotowanych podstronach serwisu, wyborcy samodzielnie zbierali pieniądze na rzecz kampanii. Według statystyk, siedemdziesiąt tysięcy użytkowników serwisu zebrało około trzydziestu milionów dolarów<sup>36</sup>. Internauci stworzyli nawet wirtualny

<sup>33</sup> W procesie zbierania funduszy dla kampanii, sztab wytycza grupy docelowe w oparciu o ich dochody oraz ich możliwości dofinansowania kampanii. Wśród takich grup znajdują się zarówno mali dawcy, którzy przeznaczają na kampanię kwotę rzędu dziesięciu dolarów jak i wielkie firmy, jak Golden Sachs, które na kampanię polityczną swojego kandydata potrafią przeznaczyć kwoty rzędu kilku milionów dolarów.

<sup>34</sup> Zob. J.A. Vargas, *Obama Raised Half a Billion Online...* dz. cyt.

<sup>35</sup> Zob. tamże.

<sup>36</sup> Zob. tamże.



komitet finansowy, którego celem był nadzór oraz szkolenie użytkowników serwisu w zakresie zbierania małych datków na kampanię w swoich naturalnych środowiskach – domu, szkoły i pracy<sup>37</sup>.

Ilustracja 2. Strona internetowa przygotowana przez sztab B. Obamy, na której można było dokonać datku na kampanię. Istotnym aspektem jest fakt, że formularz rejestracyjny zbiera również informacje dotyczące wyborcy – jego zatrudnienia, miejsca zamieszkania, wykonywanego zawodu itp.

**Support Organizing for America with a Donation**

This movement was built by ordinary citizens from the bottom up. You elected a President, but now we need the resources to make sure the change you made possible becomes real.

Organizing for America will continue to organize in neighborhoods and communities across America. We'll stand up for the millions of Americans who demanded change during the election.

**Please make a contribution and keep this movement going.**

**Contributor**

FIRST NAME  LAST NAME

ADDRESS

CITY  STATE  ZIP

EMAIL ADDRESS

PHONE NUMBER

**Employment**

Federal law requires us to use our best efforts to collect and report the name, mailing address, occupation, and employer of individuals whose contributions exceed \$200 in a calendar year.

EMPLOYER

OCCUPATION

Źródło: [www.barackobama.com](http://www.barackobama.com)

Czwartym narzędziem była rozbudowana kampania reklamowa *online*, której celem było naprowadzenie internautów na stronę [my.barackobama.com](http://my.barackobama.com) lub bezpośrednio na stronę przeznaczoną do donacji. Kampania korzystała z mechanizmu Google Adwords – reklamy kontekstowej w wyszukiwarce Google polegającej na wpisywaniu słów kluczowych i otrzymywaniu, obok pożądaných wyników, linków reklamowych zawierających wyszukiwane słowa<sup>38</sup>. Poza tym sztab B. Obamy wykorzystał

<sup>37</sup> Zob. tamże.

<sup>38</sup> Opis programu Adwords; <https://www.google.com/accounts/ServiceLogin?service=adwords&cd=PL&hl=pl-PL&ltmpl=adwords&passive=false&tifr=false&alwf=true&continue=https://adwords.google.pl/select/gaiaauth%3Fapt%3DNone%26ugl%3Dtrue> [05.08.2009].

reklamę kontekstową na dwóch największych serwisach społecznościowych w Stanach Zjednoczonych – Facebook i Myspace oraz reklamę banerową, umieszczoną na wszystkich amerykańskich serwisach o dużej liczbie odsłon. Jeżeli ktoś wspierał kandydaturę B. Obamy w serwisie Facebook, nie było możliwości, aby w okresie od sierpnia do listopada 2008 nie pokazało mu się płatne ogłoszenie zachęcające do przeznaczenia nawet najmniejszej kwoty na kampanię wyborczą kandydata demokratów<sup>39</sup>. Eksperti ds. marketingu internetowego pracujący w sztabie B. Obamy słusznie założyli, że udzielenie wsparcia kandydatowi w ramach serwisu społecznościowego (czynność zajmująca kilka sekund, polegająca na kliknięciu w specjalny *button* „zostań zwolennikiem”) jest początkiem reakcji łańcuchowej, na końcu której znajdowało się udzielenie politykowi wsparcia finansowego.

Przykład kampanii B. Obamy pokazuje, iż nowe media dają nie tylko skuteczne narzędzia konstruowania dialogu politycznego, ale również sprawdzają się w pozyskiwaniu zwolenników oraz, co niezwykle istotne, w zbieraniu pieniędzy na kampanię. Odpowiednio skonstruowana kampania *fundraisingu* powoduje, iż internauta, bezpośrednio po zobaczeniu komunikatu reklamowego, może dokonać wpłaty za pomocą prostych i łatwo dostępnych internetowych narzędzi.

#### 4. Rewolucja w komunikacji – serwisy społecznościowe w kampanii wyborczej 2008 r.

Zgodnie z definicją, jakiej dostarcza największy obecnie serwis społecznościowy na świecie – Facebook (ponad dwieście milionów użytkowników na całym świecie), serwis społecznościowy jest serwisem internetowym dostarczającym narzędzi do budowania społeczności wokół różnych tematów; wspólnych zainteresowań, aktywności, pracy itp<sup>40</sup>. Funkcjonowanie serwisów społecznościowych oparte jest na interakcjach ich użytkowników. Dzięki możliwościom wysyłania sobie wiadomości, wstawiania zdjęć, komentarzy, publikowania treści czy umieszczania utworów muzycznych użytkownicy sami kreują zawartość takich serwisów. Facebook, jako jedyny serwis społecznościowy na świecie (w Polsce podobną próbę podjęło Grono.net) udostępnił nawet użytkownikom aplikację umożliwiającą samodzielne tworzenie funkcjonalności w serwisie spr-

<sup>39</sup> Zob. J.A. Vargas, *Obama Raised Half a Billion Online...* dz. cyt.

<sup>40</sup> *Facebook Corporate Info*; <http://www.facebook.com/press/info.php?factsheet>, 07.08.2009.

wiając, że użytkownicy mają praktycznie absolutny wpływ na kształt witryny.

W kampanii 2008 r. praktycznie wszyscy kandydaci, zarówno po stronie Partii Demokratycznej jak i Republikańskiej, zdecydowali się na skorzystanie z serwisów społecznościowych. W zależności od strategii poszczególnych kampanii, korzystanie z serwisów społecznościowych miało różne cele. Joe Rospars, dyrektor ds. nowych mediów w kampanii B. Obamy podkreślił, iż serwisy społecznościowe wykorzystywane są przez jego zespół do budowania poparcia dla demokracji oraz pozyskiwania wolontariuszy do pracy w kampanii<sup>41</sup>. Z kolei kampanię kandydata republikanów, Rona Paula, w serwisach takich jak Facebook, MySpace czy Twitter prowadziły wnuczki polityka. Tego typu strategia, według Jessego Bentona, dyrektora komunikacji w kampanii R. Paula, miała na celu nadanie przekazu charakteru osobistego<sup>42</sup>. Z kolei komunikacja w serwisach społecznościowych w kampanii Mitta Romney'a była nastawiona tylko i wyłącznie na zbieranie pieniędzy. Pracownicy sztabu kandydata nie umieszczali na profilu M. Romneya zbyt wielu informacji zorientowanych na budowanie społeczności i organizowanie spotkań z wyborcami, które można znaleźć na profilu B. Obamy. Skupiono się na odnośnikach do strony internetowej, za pomocą której można było przekazać fundusze na kampanię<sup>43</sup>. B. Obama, który w wykorzystaniu mediów społecznościowych, jak często określa się serwisy społecznościowe, pozostawił swoich przeciwników w tyle, był jedynym kandydatem, który przygotowywał dla tych kanałów komunikacji odrębną treść. Zarówno Hillary Clinton jak i John McCain czy John Edwards używali serwisów społecznościowych jako kanałów do przekazywania tradycyjnych treści. Przykładowo w serwisie YouTube, gdzie aktywność użytkowników polega na umieszczaniu i komentowaniu materiałów filmowych, każdy z wyżej wymienionych kandydatów miał swój profil, jednak tylko sztab B. Obamy przygotowywał pod kątem serwisu i jego użytkowników specjalne filmy i materiały, podczas gdy na profilach J. McCaina i H. Clinton można było obejrzeć prawie wyłącznie reklamy telewizyjne. Dodatkowo B. Obama jako jedyny zrozumiał specyficzny język mediów społecznościowych mający charakter koleżeńskiej rozmowy, odnoszący się bezpośrednio do adresata. Sprawilo to, że jego obecność w serwisach społecznościowych była autentyczna i nie miała

---

<sup>41</sup> Zob. B. Mason, *Facebook, MySpace aid Presidential Candidates*; [http://www.pbs.org/newshour/extra/features/july-dec07/facebook\\_7-25.html](http://www.pbs.org/newshour/extra/features/july-dec07/facebook_7-25.html) 07.08.2009.

<sup>42</sup> Zob. B. Mason, *Facebook, MySpace aid Presidential Candidates...* dz. cyt.

<sup>43</sup> Zob. tamże.

charakteru kolejnej strony internetowej o kandydacie na prezydenta, jak można to było zaobserwować w przypadku profili J. McCaina czy J. Edwardsa.

Serwisem, w którym profil założył każdy z kandydatów w kampanii 2008 roku był Facebook. Facebook, największy serwis społecznościowy świata, istnieje od 2004 roku. Jego użytkownicy tworzą społeczności znajomych, które dzielą się na podspołeczności szczegółowe, np. fanów tenisa lub kina sensacyjnego. Internauci posiadający konto na Facebooku są najbardziej aktywną politycznie społecznością internetową na świecie<sup>44</sup>. Każdego dnia użytkownicy tworzą setki tysięcy grup o tematyce politycznej jak „Sto milionów użytkowników serwisu Facebook za demokracją w Iranie”<sup>45</sup>, gdzie prowadzą dyskusje oraz często podejmują działalność poza internetem, np. organizując manifestację lub akcję zbierania ubrań dla najbardziej potrzebujących itp. Użytkownicy serwisu mogą również umieszczać na swoich profilach dowolną treść – artykuł, film, pliki dźwiękowe itp., widoczną dla wszystkich ich znajomych, lub jeśli wyrażą na to zgodę, dla wszystkich użytkowników nie tylko Facebooka ale również internetu (profil publiczny jest widoczny w wynikach wyszukiwarki Google). Profile polityków zostały stworzone według schematu, z którego korzysta każdy przeciętny użytkownik serwisu – posiadają zdjęcia kandydatów i informacje na ich temat. Dzięki narzędziom umożliwiającym interakcje z innymi użytkownikami, jak *Wall* (możliwość zostawiania widocznych dla wszystkich użytkowników informacji na profilu danej osoby), *Comment* (komentowanie treści publikowanych przez innych użytkowników czy *Publisher* (możliwość publikowania dowolnych treści na swoim profilu lub profilu innego użytkownika) politycy zaczęli tworzyć społeczności wokół swoich osób. Korzystanie w procesie komunikacji politycznej z narzędzia, jakim jest Facebook, można nie tylko wykreować pożądany wizerunek polityka wśród danej społeczności oraz skrócić dystans między politykiem a wyborcą (mając B. Obamę czy H. Clinton wśród swoich znajomych, codziennie otrzymujemy informacje na ich temat wraz z informacjami o naszych znajomych z pracy czy szkoły), ale również zorganizować akcję wyborczą poza internetem, zebrać pieniądze i informować wyborców na bieżąco o pracach sztabu wyborczego. Jednak stworzenie odpowiedniego profilu polityka w serwisie Facebook nie należy wbrew pozorom

<sup>44</sup> M. Westling, *Expanding of Public Sphere: The Impact of Facebook on Political Communication*, University of Madison 2007, NEIU Library, s. 4.

<sup>45</sup> *100 Million Facebook Members for Democracy in Iran*, Grupa tematyczna w serwisie Facebook; <http://www.facebook.com/group.php?gid=105160039272&ref=search>, 08.08.2009.

do prostych zadań. Patrząc na profil kandydata republikanów Mitta Romney'a, można pomyśleć, iż spędził dużo czasu dopracowując każdy jego szczegół. Profil M. Romney'a zawiera mnóstwo szczegółowych informacji dotyczących jego zainteresowań, ulubionej muzyki i książek oraz faktów z jego biografii. Jednak spytany przez dziennikarza, czy ma profil w serwisie, odpowiedział, że nic o tym nie wie<sup>46</sup>. Tajemnicą sukcesu profilu w serwisie Facebook jest zaangażowanie się w życie społeczności, wspomniany wcześniej autentyzm, który jest warunkiem zaistnienia w wirtualnej przestrzeni. Jest to główny powód, dla którego jedni politycy osiągają wysokie poparcie wśród użytkowników serwisu, inni zaś nie. Dla przykładu, Mitt Romney pod koniec swojej kampanii miał poparcie sześćdziesięciu ośmiu tysięcy użytkowników serwisu. Jest to wynik, który B. Obama zyskał kilka dni po ogłoszeniu swojej kandydatury na prezydenta, mimo, iż wówczas nikt nie przypuszczał, że miał szansę zwyciężyć w wyścigu o nominację partyjną, a co dopiero zostać prezydentem Stanów Zjednoczonych. Skuteczność kampanii B. Obamy w serwisie Facebook wynikała również z tego, iż jego sztab bardzo wcześnie postawił nacisk na media społecznościowe. W zespole doradców przyszłego prezydenta znalazł się również wysoko opłacany jeden z czterech założycieli serwisu Facebook – Chris Hughes, który odpowiadał za kampanie w serwisach Facebook, MySpace, YouTube oraz Twitter<sup>47</sup>. C. Hughes przyznał, że zdecydował się na współpracę z nikomu nieznanym demokratą, ponieważ B. Obama jako jedyny rozumiał potęgę serwisów typu Facebooka. Sam kandydat na prezydenta tłumaczył je w następujący sposób: *Jednym z moich fundamentalnych przekonań jako człowieka przez lata pracującego przy organizowaniu wspólnot jest to, że prawdziwa zmiana może pochodzić tylko od dołu społeczeństwa. Nie ma bardziej potężnego narzędzia do oddolnego organizowania społeczeństwa niż serwisy społecznościowe*<sup>48</sup>.

W kampanii 2008 roku po raz pierwszy wykorzystano serwis społecznościowy YouTube do organizacji politycznych debat między kandydatami na żywo, w Internecie. Debata, zorganizowana przez telewizję CNN opierała się na wykorzystaniu interaktywności serwisu YouTube i polegała na zadawaniu przez internautów pytań kandydatom w trakcie debaty. Narzędzia serwisu po raz pierwszy w historii umożliwiły organi-

---

<sup>46</sup> D. Cassata, *Enthusiasm doesn't translate to votes*, "Associated Press", 03.03.2007, s. 9.

<sup>47</sup> Zob. B. Stelter, *The Facebooker who friended Obama*, "New York Times", 07.07.2008 (wydanie internetowe).

<sup>48</sup> Tamże.

Ilustracja 3. Film przygotowany przez sztab Hillary Clinton, będący parodią popularnego amerykańskiego serialu „Rodzina Soprano”. W filmie H. Clinton w żartobliwy sposób odpowiada na liczne oskarżenia politycznych przeciwników odnośnie powrotu rodziny Clintonów do Białego Domu i wsparcia jej kampanii przez męża, byłego prezydenta Stanów Zjednoczonych, Billa Clintona. H. Clinton pokazuje jednocześnie dystans do samej siebie oraz ociepla wizerunek. Film osiągnął duży sukces w Internecie zyskując ponad pół miliona wyświetleń



Źródło: [www.youtube.com](http://www.youtube.com)

zając w pełni demokratycznej debaty, gdzie pytania były zadawane przez obywateli, nie przez dziennikarzy<sup>49</sup>. YouTube był również wykorzystywany przez sztaby kandydatów do publikacji reklam wyborczych, fragmentów przemówień, spotkań z wyborcami i wywiadów telewizyjnych. Specyfika serwisu posiadającego bardzo liberalną politykę moderacji (administratorzy serwisu rzadko usuwają jego treści oskarżane o bycie obraźliwymi czy politycznie niepoprawnymi podkreślając, iż podstawową wartością marki YouTube jest wolność wypowiedzi) pozwala na pokazanie się polityków od innej strony niż w tradycyjnych reklamach telewizyjnych. Przykładem był filmik *Zakochałam się w Obamie* pokazujący kandydata demokratów jako przystojnego idola kobiet, lubiącego sport, inteligentnego i dbającego o rodzinę. Film obejrzało w serwisie YouTube dwa i pół

<sup>49</sup> Zob. E. MacAskill, *Debate Brings YouTube to Centre of 2008 presidential campaign*, "The Guardian", 23.07.2007 (wydanie internetowe).

miliona internautów<sup>50</sup>. Podobnie Rudy Guliani – kandydat republikanów oraz Hillary Clinton, umieścili w serwisie żartobliwe krótkie filmy na swój temat, które uzyskał rekordowe liczby wyświetleń (parodia serialu „Rodzina Soprano” w wykonaniu H. Clinton została obejrzana przez ponad pół miliona Amerykanów)<sup>51</sup>. YouTube sprawdził się również jako narzędzie reklamy negatywnej w kampanii wyborczej. Dzięki łatwemu dostępowi i możliwości publikacji dowolnych treści jakie oferuje YouTube, kompromitujące materiały dotyczące polityków nie muszą już przechodzić przez filtry i cenzurę tradycyjnych mediów. Przykładem skutecznej reklamy negatywnej w serwisie YouTube było nagranie byłego senatora Partii Republikańskiej, Georga Allena, potencjalnego kandydata partii na urząd prezydenta. G. Allen został nagrany w trakcie wygłaszania rasistowskiego żartu, materiał następnie opublikowano w serwisie. Mimo prób sprostowań, G. Allen musiał wycofać się z wyścigu o fotel prezydencki, nie wygrał również reelekcji do Senatu<sup>52</sup>.

Odkryciem kampanii 2008 roku był nowy serwis społecznościowy – Twitter. Twitter to serwis umożliwiający zostawianie krótkich, liczących sto czterdzieści znaków wiadomości tekstowych, zarówno za pomocą przeznaczonej do tego strony internetowej jak i telefonów komórkowych. Wiadomości dochodzą do każdego, kto wpisze się jako *follower*<sup>53</sup>. System wiadomości Twitter, nazwany również mikrobloggingiem, umożliwia powiadamianie *followerów* o tym, gdzie dana osoba przebywa oraz o aktualnościach z jej życia zawodowego lub prywatnego. Barack Obama, John McCain i Hillary Clinton wykorzystywali Twittera do codziennego kontaktu z wyborcami za pomocą kanału RSS. Krótkie wiadomości w stylu: *dziś rozmawiamy z wyborcami w Miami* lub *Oglądaj Baracka Obamę na żywo*<sup>54</sup> – <http://origin.barackobama.com/live/><sup>55</sup> mają na celu podtrzymanie codziennego kontaktu z elektoratem, często też powiadamiają o publikacjach, programach telewizyjnych lub relacjach na żywo dotyczących kandydata w innych mediach lub za pomocą adresu URL kierują użytkownika na inną stronę internetową. Senator John McCain

---

<sup>50</sup> Zob. tamże.

<sup>51</sup> *Hillary Clinton Sopranos Parody*; <http://www.youtube.com/watch?v=9BEPcJlz2wE> 08.08.2009.

<sup>52</sup> Zob. E. MacAskill, *Debate Brings YouTube to Centre of 2008 presidential campaign...*, dz. cyt.

<sup>53</sup> Zob. [www.twitter.com](http://www.twitter.com), 08.08.2009.

<sup>54</sup> Zob. Profil Baracka Obamy w serwisie Twitter; <http://twitter.com/BarackObama>, 08.08.2009.

<sup>55</sup> Zob. tamże.

dzielił się z wyborcami w trakcie kampanii informacjami ze swojego życia prywatnego, np. gratulując synowi znajomego ukończenia Akademii Marynarki Wojennej, do której sam uczęszczał<sup>56</sup>. Twitter jest też narzędziem znajdującym zastosowanie w kreowaniu wizerunku. Wiadomości dotyczące rodziny i życia osobistego polityka ocieplają jego wizerunek i skracają dystans między nim, a wyborcami; wybór tytułów prasowych i poruszanych przez niego tematów pokazują, jakie kwestie są dla niego najistotniejsze; relacje z przebiegu głosowań i prac nad ustawami pokazują, w jaki sposób senator pracuje na co dzień i jak dba o sprawy swojego elektoratu.

**Ilustracja 4.** Profil Johna McCaina w serwisie Twitter. Polityk każdego dnia, również po zakończeniu kampanii wyborczej, informuje swoich wyborców o swoich działaniach, miejscu pobytu, pracy w Senacie, wynikach głosowania, spotkaniach z innymi politykami i dziennikarzami



Źródło: [www.twitter.com](http://www.twitter.com)

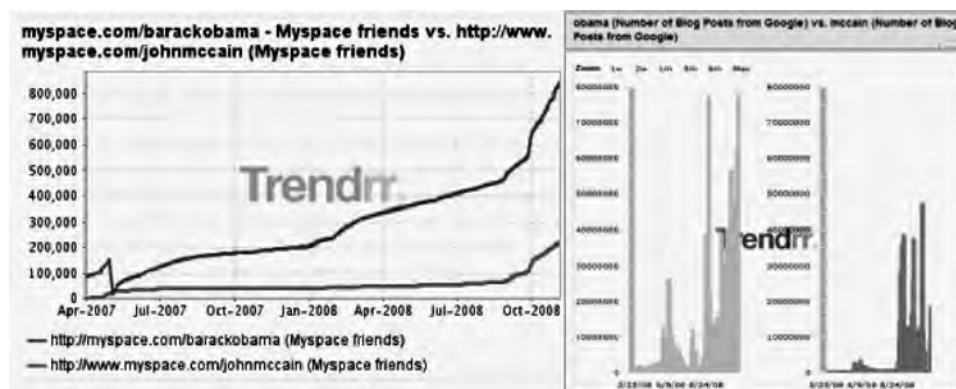
Specjalne narzędzie internetowe – Trendrr, służące do pomiaru statystyk wejść na strony internetowe oraz aktywności różnych grup w sieci, dokonało pomiaru skuteczności kampanii prowadzonych w serwisach

<sup>56</sup> Zob. Profil Johna McCaina w serwisie Twitter; <http://twitter.com/SenJohnMcCain>, 08.08.2009.



społecznościowych i blogach po wygraniu nominacji partyjnych przez B. Obamę i J. McCaina, w okresie od sierpnia do listopada 2008 roku. W tym okresie w sieci pojawiło się około pięćset milionów postów blogowych zawierających wzmianki lub w całości dotyczące B. Obamy, natomiast w przypadku J. McCaina było to sto pięćdziesiąt milionów wzmianek<sup>57</sup>. B. Obama miał też znaczną przewagę wśród liczby zwolenników w serwisach społecznościowych MySpace i Twitter. Tuż przed dniem wyborów, B. Obama zyskał dziesięć tysięcy nowych przyjaciół, podczas gdy J. McCain zyskał dziewięćset sześćdziesięciu czterech zwolenników<sup>58</sup>. W tym samym dniu profil B. Obamy w serwisie Twitter zaczęło śledzić dwa tysiące osiemset sześćdziesięciu pięciu internautów, podczas gdy profil J. McCaina w trakcie całej kampanii wzbudził zainteresowanie czterech tysięcy dziewięćset czterdziestu dwóch użytkowników<sup>59</sup>.

Ilustracja 5. Porównanie popularności B. Obamy i J. McCaina w serwisie MySpace oraz w blogach prowadzonych na domenie firmy Google



Źródło: [www.trendrr.com](http://www.trendrr.com)

Poza profesjonalnym przygotowaniem kampanii w mediach społecznościowych oraz zrozumieniem potrzeb i języka użytkowników serwisów jak Facebook czy MySpace, przewaga B. Obamy wynikała ponadto z faktu, iż elektorat Partii Demokratycznej, w dużej mierze obejmujący młodych ludzi, był bardziej podatny na komunikację przez serwisy społeczno-

<sup>57</sup> Zob. *Obama's Social Media Advantage*, [http://startups.pl/news,planeta,zobacz,52582,obamas-social-media-advantage\\_08.08.2009](http://startups.pl/news,planeta,zobacz,52582,obamas-social-media-advantage_08.08.2009).

<sup>58</sup> Zob. tamże.

<sup>59</sup> Zob. tamże.

ściowe niż elektorat Partii Republikańskiej<sup>60</sup>. Nie oznacza to jednak, iż republikanie powinni ignorować media społecznościowe w procesie pracy nad strategią swoich kampanii. Wybory prezydenckie roku 2008 pokazały, że żadna kampania polityczna w Stanach Zjednoczonych nie odbędzie się już bez uwzględnienia w strategii komunikacji każdego kandydata i partii zastosowania serwisów społecznościowych. To jaki ma być nacisk na media społecznościowe w procesie komunikacji zależy od struktury elektoratu i jego partycypacji w Internecie.

## 5. Autorskie platformy komunikacyjne w kampanii wyborczej 2008 roku

Punktem wyjścia do skutecznej kampanii politycznej w Internecie, powinna być autorska platforma komunikacyjna danego kandydata przygotowana specjalnie pod kątem danej kampanii i mająca potencjał do przekształcenia się w stale działający serwis komunikacji z wyborcami danego polityka. W kampanii prezydenckiej roku 2008 w Stanach Zjednoczonych, statyczne strony internetowe przedstawiające biografie i program wyborczy polityków oraz zdjęcia i przedruki wywiadów, zastąpiły rozbudowane serwisy społecznościowe nastawione na interaktywną komunikację z ich użytkownikami. Najbardziej rozbudowaną stronę internetową posiadał B. Obama, który na potrzeby wyborów zbudował własny serwis społecznościowy, wspomniany wcześniej [my.barackobama.com](http://my.barackobama.com). Strona dawała zwolennikom polityka możliwość zakładania własnego profilu, pisania bloga, publikowania zdjęć oraz filmów i plików dźwiękowych z okresu kampanii. Na stronie można było również zgłosić się jako wolontariusz do pracy przy kampanii, wysłać bezpośrednie zapytanie do B. Obamy, przeczytać o jego reakcjach oraz przemyśleniach w kontekście najświeższych wydarzeń politycznych. Tego typu sposób komunikacji ma jedną zasadniczą zaletę: wyborca jest informowany jako pierwszy. Dopiero później informacja jest wysyłana do mediów tradycyjnych. Wzmacnia to poczucie więzi między elektoratem a politykiem i pozytywnie przekłada się na zaangażowanie wyborcy w kampanię. Strona zawierała również funkcjonalności umożliwiające organizację różnego rodzaju wydarzeń politycznych poza Internetem. Dzięki stronie [my.barackobama.com](http://my.barackobama.com) zostało zorganizowane dwieście tysięcy spotkań z wyborcami, zamieszczono czterysta tysięcy wpisów w blogach oraz

<sup>60</sup> Zob. tamże.

stworzono ponad trzydzieści pięć tysięcy grup wolontariuszy pracujących na rzecz kampanii<sup>61</sup>. Strona, udostępniająca opisany wcześniej system *online phone banking*, umożliwiła wykonanie trzech milionów telefonów mających na celu agitację polityczną i zwiększenie poparcia dla B. Obamy. Serwis [my.barackobama.com](http://my.barackobama.com) był pierwszym tego typu projektem w Internecie, który osiągnął olbrzymi sukces. Dzięki społeczności, która powstała w serwisie (około dwóch milionów użytkowników), miał on możliwość dalszego funkcjonowania po zakończeniu kampanii wyborczej. Po wygranych wyborach, sztab B. Obamy zmienił adres witryny na [change.gov](http://change.gov) (*change* – ang. zmiana – podstawowe hasło kampanii B. Obamy), która stała się platformą komunikacji wszystkich obywateli Stanów Zjednoczonych z ich przyszłym prezydentem. Żaden inny polityk kandydujący na urząd prezydenta Stanów Zjednoczonych w 2008 roku nie stworzył na swojej stronie wyborczej modułu społecznościowego. W efekcie strony kandydatów J. McCaina czy H. Clinton stały się po wyborach „martwe” i przekształcone w proste formularze do przekazywania funduszy na kolejne kampanie. Swoją błąd zrozumiał główny rywal o urząd prezydenta B. Obamy – J. McCain. Jego sztab stworzył w czerwcu 2009 roku nowoczesny serwis [www.johnmccain.com](http://www.johnmccain.com), uwzględniający moduł społecznościowy oraz wiele interaktywnych funkcjonalności<sup>62</sup>.

Prowadzenie autorskiego serwisu społecznościowego między wyborami pozwala na stworzenie stabilnej społeczności internetowej, aktywnej również poza Internetem, która w trakcie wyborów może przekształcić się w grupę wolontariuszy, pracujących dla kampanii danego polityka. Jest to powód, dla którego strona [my.barackobama.com](http://my.barackobama.com) jest nadal aktywna i udoskonalana. Rozrastająca się wokół niej społeczność może przyczynić się do kolejnego sukcesu wyborczego obecnego prezydenta USA – B. Obamy.

\* \* \*

W Polsce komunikacja polityczna za pomocą nowych mediów jest tematem nadal nieodkrytym, który może okazać się kluczowym w trakcie najbliższych wyborów prezydenckich w roku 2010. Zapotrzebowanie na aktywną obecność w Internecie zdaje się rozumieć sztab prezydenta Lecha Kaczyńskiego, który w lipcu 2009 roku uruchomił wersję beta serwisu

---

<sup>61</sup> Zob. tamże.

<sup>62</sup> Zob. [www.johnmccain.com](http://www.johnmccain.com), 08.08.2009.

prezydenckiego [www.beta.prezydent.pl](http://www.beta.prezydent.pl)<sup>63</sup>. Serwis pokazuje codzienne życie oraz pracę prezydenta RP, można w nim znaleźć notki biograficzne i wypowiedzi jego najbliższych współpracowników, a nawet odbyć wirtualną wizytę w Pałacu Prezydenckim. Jednak w porównaniu z amerykańskim przykładem, serwis nadal posiada zbyt mało funkcji interaktywnych, umożliwiających budowanie społeczności oraz dialogu między wyborcą a prezydentem. Wśród funkcjonalności zapowiedzianych przez twórców serwisu, znajdują się wirtualne debaty oraz możliwość prowadzenia bloga. Jest też opcja zadania prezydentowi pytania w systemie *online*, jednak konieczność podawania zbyt wielu szczegółów personalnych, łącznie z adresem zamieszkania, może okazać się dla internautów zniechęcająca.

Eurowybory w 2009 roku w Polsce pokazały, że sztaby wyborcze zaczęły dostrzegać potencjał nowych mediów w procesie komunikacji politycznej. W serwisie Facebook pojawiły się pierwsze profile polityków, m.in. profil Dariusza Rosatego, kandydata CentroLewicy do Europarlamentu<sup>64</sup>. Premier Donald Tusk założył konto w serwisie Twitter, gdzie codziennie informuje internautów o pracy premiera Polski. W trakcie wyborów parlamentarnych 2007 roku Platforma Obywatelska zorganizowała akcję sms-ową „Schowaj Babci Dowód”, która w żartobliwy sposób propagowała wizerunek Prawa i Sprawiedliwości jako partii ludzi starych. Wszystkie te działania mają jednak charakter incydentalny i nie znajdują osadzenia w spójnej strategii komunikacji. Jest to powodem, dla którego profil premiera Polski na Twitterze śledzi niewiele ponad czterystu użytkowników tego serwisu, a Dariusz Rosati uzyskał jedynie stu dziesięciu przyjaciół w serwisie Facebook, choć wśród użytkowników serwisu fanów polskiej lewicy jest co najmniej kilka razy więcej. Również akcja sms-owa PO z 2007 roku nie miała charakteru kompleksowego użycia telefonii komórkowej przez sztab B. Obamy w celu zwiększania frekwencji wyborczej z zastosowaniem regionalizacji i personalizacji przekazu. Uwzględnienie nowych mediów w strategiach wyborczych polskich polityków może być początkiem nowego rozdziału w polskiej komunikacji politycznej. Trend zapoczątkowany w Stanach Zjednoczonych jest coraz bardziej widoczny na świecie i pokazuje absolutny przełom w komunikacji politycznej stwarzając szansę na demokratyzację informacji oraz oddolne tworzenie polityki.

<sup>63</sup> *Prezydent w wersji beta*; [http://wiadomosci.mediarun.pl/news/4856,Prezydent\\_w\\_wersji\\_beta,tagi,group4](http://wiadomosci.mediarun.pl/news/4856,Prezydent_w_wersji_beta,tagi,group4) 08.08.2009.

<sup>64</sup> Zob. Profil Dariusza Rosatego w serwisie Facebook, <http://www.facebook.com/profile.php?id=1157642158&hiq=dariusz,rosati&ref=search#/profile.php?id=1157642158&v=wall&viewas=640151432&ref=search>, 08.08.2009.

## **STRESZCZENIE**

Nowe media to termin używany dla określenia cyfrowych i skomputeryzowanych technik komunikacji, które rozwinęły się pod koniec lat 90. XX wieku. Sukces kampanii prezydenckiej Baracka Obamy w 2008 roku pokazał, że nowe media stanowią nowy i niezwykle istotny kanał komunikacji z wyborcami, który na trwałe wszedł do narzędzi marketingu politycznego. Nowe media umożliwiają dwustronną komunikację między wyborcami a politykami, zbieranie funduszy oraz pozyskiwanie wolontariuszy do kampanii. Amerykańscy politycy już docenili skalę efektywności zastosowania nowych mediów i wprowadzili je na stałe do codziennej komunikacji z wyborcami.

*Ilona Grzywińska*

## **THE IMPLEMENTATION OF NEW MEDIA TO POLITICAL COMMUNICATION PROCESS – THE EXPERIENCE OF 2008 PRESIDENTIAL CAMPAIGN IN USA**

New media is a term used to encompass the emergence of digital, computerized or networked information and communication in the later part of the 20th century. The success of Barack Obama's campaign, which used new media in the most effective way, proved that this is a method of communication with voters, and gaining their support can no longer be ignored. The use of new media enables mutual communication between voters and politics, gives the possibility of fundraising and gaining volunteers for campaigns. Politics begun to use new media technologies for everyday communication with the electorate and its impact is going to grow constantly.

*Olgierd Annusewicz*

## **Kreowanie wizerunku polityka w sytuacji konfliktu politycznego na przykładzie debat przedwyborczych 2007 roku**

### **SŁOWA KLUCZOWE:**

*konflikt polityczny, wizerunek, debata, strategia wizerunkowa, komunikowanie polityczne*

Polska polityka po 1989 roku nie jest „pisana debatami”. Mimo to, wydaje się, że dwie serie debat politycznych odcisnęły piętno na współczesnej Polsce – pierwsza, to debaty przed wyborami prezydenckimi w 1995 roku, w których uczestniczyli Lech Wałęsa i Aleksander Kwaśniewski. Druga, to spotkania liderów trzech głównych ugrupowań przed wyborami parlamentarnymi w 2007 r.

Słynne zdania „Panu to ja mogę nogę podać” i „To pan w niedzielę wszedł tu jak do obory i ani be, ani me, ani kukuryku”<sup>1</sup> wypowiedziane przez Lecha Wałęsę podczas pierwszej i drugiej debaty prawdopodobnie w pełni przyczyniły się do przegranej przywódcy Solidarności. Dlaczego? Bo Lech Wałęsa dał się wyprowadzić z równowagi, bo był arogancki i niegrzeczny, bo zachowywał się agresywnie a Polacy zdecydowali, że po kilku latach „wojny na górze” wolą spokój i elegancję, koncyliację i myślenie o przyszłości.

Podobnie w 2007 roku – szczególnie podczas debaty pomiędzy Jarosławem Kaczyńskim a Donaldem Tuskiem – zwyciężył nie polityczny program, a relacje pomiędzy wizerunkiem nerwowego, agresywnego i wyobcowanego premiera Kaczyńskiego a obrazem spokojnego, zdystansowanego i bliskiego zwykłych ludzi Donalda Tuska.

<sup>1</sup> A. Laskowska, *Słówka historyczne, czyli III Rzeczpospolita w cytatach*, Warszawa 2004, s. 115.

Czy można zatem postawić tezę, iż oprócz umiejętnego korzystania z narzędzi marketingu politycznego i posiadania atrakcyjnego programu, o sukcesie w polityce decyduje przyjęta strategia zachowania w obliczu konfliktu politycznego? Celem niniejszego artykułu jest próba udzielenia odpowiedzi na to pytanie.

## Konflikt a polityka

Christopher Moore, jeden z najbardziej znanych specjalistów zajmujących się teorią konfliktu, wskazuje w swojej klasycznej pracy „The Mediation Process”, na pięć rodzajów konfliktu: interesu, wartości, danych, relacji i strukturalny<sup>2</sup>. Konflikt interesów mamy wtedy, gdy dwie strony mają sprzeczne interesy, ale jednocześnie wzajemnie potrzebują się do ich zaspokojenia, to znaczy, że żadna ze stron nie jest w stanie funkcjonować i realizować swoich celów bez drugiej. Konflikt wartości wynika z rozbieżności na tle ideologicznym, etycznym, czy religijnym, które powodują, że dochodzi do starcia systemów wartości wyznawanych przez strony. Konflikt danych najczęściej wynika z różnego interpretowania i postrzegania tej samej rzeczywistości lub z nierównego dostępu do informacji. Na tym tle często możemy mówić o tzw. nieporozumieniach, czyli konfliktach wynikających ze sprzecznych danych, na których opierają się strony. Konflikt relacji ma z kolei miejsce, gdy strony pozwalają, aby wzajemne negatywne emocje przysłoniły racjonalny osąd rzeczywistości i uniemożliwiły stronom rzeczową komunikację. Wreszcie źródłem konfliktu strukturalnego mogą być wzorce zachowań destrukcyjnych występujące u stron, nierówność stron, czynniki obiektywne, np. geograficzne, czy społeczne determinujące wzorce zachowań, a także różnice w postrzeganiu rzeczywistości.

Polityka jest o tyle oryginalnym środowiskiem badania konfliktów, że w wielu przypadkach są one powodowane a następnie eskalowane przez wszystkie wyżej wymienione przyczyny jednocześnie. Politycy bowiem potrzebują instytucji rządu i opozycji, które mogłyby rywalizować o władzę. Często źródłem sporów są różnice w ideologiach, które odbijają się w programach partii i stosunku ich przedstawicieli do takich kwestii społecznych jak podatki, pomoc społeczna, rola państwa, kara śmierci, aborcja, eutanazja, czy zapłodnienie *in vitro*. Niezwykle często uczestnicy politycznego spektaklu przedstawiają różne, sprzeczne informacje na ten

---

<sup>2</sup> Por. szerzej: Ch. Moore, *The Mediation Process*, San Francisco 2003, s. 64–65.

sam temat, lub bez końca debatują, skrajnie odmiennie interpretując te same informacje. Nie tylko w Polsce – choć czasem wydaje nam się, że tu szczególnie – politycy przez wiele lat chowają wzajemne urazy, dodają nowe, dają całemu światu poznać kogo nie lubią, co gorsza pozwalają, aby ich osobiste sympatie i relacje miały wpływ na decyzje polityczne. Jednocześnie należy wskazać, że sama polityka w sposób strukturalny wymusza na jej uczestnikach konflikt. Jest on bowiem wpisany w rzeczywistość polityczną, społeczną i gospodarczą. Jeśli rolą polityków jest walka o władzę a następnie jej utrzymanie, to samo to już podkreśla, że bez konfliktu nie byłoby polityki<sup>3</sup>. W tej sytuacji pojawia się twierdzenie, że zachowanie w sytuacji konfliktu jest jednym z czynników kształtujących wizerunek polityka a zdolność do zawierania porozumień, ale także pokonywania politycznych przeciwników stanowi istotny czynnik decydujący o popularności politycznej i ewentualnym sukcesie wyborczym. Tak też właśnie było w czasie trzech debat pomiędzy Jarosławem Kaczyńskim, Aleksandrem Kwaśniewskim i Donaldem Tuskiem, które od 1 do 15 października 2007 roku stanowiły kluczowe wydarzenie polskiej polityki i które zapewne przesądziły o wyniku wyborów<sup>4</sup>.

Każdy z polityków chciał oczywiście wygrać debatę, przy czym owo wygranie było i jest niezmiernie trudne do zdefiniowania – może chodzić o opinie ekspertów, reakcje dziennikarzy, ale też zmiany w sondażach. To, co jest jednak możliwe do określenia (przynajmniej w przybliżeniu) to wizerunek uczestników konfliktu ukształtowany przez zachowanie, relacje z przeciwnikiem, język sporu, tematykę pytań zadawanych konkurentowi, sposób argumentacji, ale też wygląd i elementy niewerbalne.

## Strategia negocjacyjna a wizerunek

Niniejszy tekst nie ma być podręcznikiem – nawet skróconym – negocjacji politycznych, niemniej należy wskazać na trzy najczęściej opisywane w literaturze strategie negocjacyjne.

<sup>3</sup> Por. A. Golec, *Konflikt polityczny: myślenie i emocje*, Warszawa 2002, s. 11–12.

<sup>4</sup> Przed wyborami parlamentarnymi w 2007 roku odbyły się trzy debaty pomiędzy liderami trzech najbardziej liczących się w sondażach ugrupowań. 1 X 2007 Jarosław Kaczyński, reprezentujący Prawo i Sprawiedliwość spotkał się z Aleksandrem Kwaśniewskim, liderem koalicji Lewica i Demokraci, 12 X doszło do spotkania Jarosława Kaczyńskiego z liderem Platformy Obywatelskiej Donaldem Tuskiem. W ostatniej debacie spotkali się Aleksander Kwaśniewski i Donald Tusk. Wszystkie debaty były organizowane i transmitowane przez Telewizję Polską, TVN 24, TV Biznes Polsat i Polskie Radio.



Najstarsza strategia negocjacyjna bywa nazywana twardymi negocjacjami i zasadza się na dążeniu do zwycięstwa rozumianego, jako pokonanie i poniżenie drugiej strony. Osoba negocjująca twardo chce za wszelką cenę zmusić przeciwnika do ustępstw. Korzysta w tym celu z całego arsenału środków walki – demonstrowania siły, stosowania presji, jednostronnej argumentacji oraz obalania argumentów przeciwnika. Z zewnątrz, taka osoba może być postrzegana jako agresywna i często z tego właśnie powodu nie wzbudzać sympatii (choć niekiedy szacunek dla skuteczności w działaniu). Tymczasem miękki negocjator za największą wartość uważa dobre relacje, które stara się nawiązać z drugą stroną, a najlepszym dowodem, że zostały one pozytywnie zbudowane, jest porozumienie. Osoba, która będzie posługiwać się tą strategią na pewno zyska sympatię, niekiedy jednak litość, gdyż takie zachowanie w skonfliktowanym środowisku często prowadzi do nadmiernego ustępowania właśnie w imię zawarcia porozumienia.

Jeśli w sytuacji konfliktu spotkają się osoby negocjujące miękko, efekt będzie zapewne satysfakcjonujący obie strony, które łagodnie ustąpią sobie wzajemnie i zawrą umowę. Gdy na arenie pojawią się negocjatorzy stosujący podejście twarde – możemy być pewni eskalacji konfliktu i znacznych trudności w uzyskaniu kompromisu, natomiast zetknięcie miękkiego i twardego negocjatora zakończy się wprawdzie porozumieniem, jednak będzie ono skrajnie niekorzystne dla osoby łagodniejszej, bo ta łatwo pogodzi się ze zdaniem drugiej strony.

Trzecie podejście do rozwiązywania konfliktu nazywane jest strategią problemową lub opartą o interesy. Jest ono efektem tzw. Harvardzkiego Projektu Negocjacyjnego prowadzonego w latach 80. na Uniwersytecie Harvardzkim przez Wiliama Ury'ego i Rogera Fishera. Najważniejsze założenia tej formuły to: oddzielenie ludzi od problemu, czyli pominięcie kwestii emocjonalnych w poszukiwaniu konsensusu oraz skoncentrowanie uwagi stron na wzajemnych interesach tak, aby znalezione rozwiązanie było równie atrakcyjne dla wszystkich stron<sup>5</sup>. Abstrahując od potencjalnej skuteczności tej strategii i jej przewagi w wymiarze etycznym<sup>6</sup> z perspektywy budowania wizerunku jest ona bardzo obiecująca.

---

<sup>5</sup> Por. szerzej R. Fisher, W. Ury, B. Patton, *Dochodząc do Tak*, Warszawa 1998, s. 41.

<sup>6</sup> Wielu autorów, w tym sami Fisher i Ury, podkreśla, że negocjacje problemowe pozwalają na uzyskanie dobrego porozumienia, w którym obie strony są wygrane, nikt nie przegrywa i dzięki temu udaje się osiągnąć dużą trwałość zawartego porozumienia. Por. R. Fisher, W. Ury, B. Patton, *Dochodząc do Tak*, dz. cyt., s. 34–38; R. Rządca, P. Wujec, *Negocjacje*, Warszawa 2001, s. 31–32; W. Ury, *Odchodząc od Nie*, Warszawa 1998, s. 25.

Pozytywne, konstruktywne podejście do wspólnego rozwiązywania problemu daje większe szanse na trwałość porozumienia i długofalowe czerpanie z niego zysków. Jakkolwiek takie w pełni problemowe podejście do konfliktu politycznego nie zawsze ma zastosowanie (wszak, jak napisano wyżej, polityka polega na różnieniu się), to można uznać, że w sytuacji, gdy jedna ze stron przybiera taktykę twardych, często agresywnych rozmów, druga ma szansę wygrać wizerunkowo, jeśli pokaże widzom/wyborcom<sup>7</sup> podejście konstruktywne. Niezwykle istotne jest to, iż w sytuacji debaty publicznej mamy do czynienia w rzeczywistości z trzema grupami uczestników: politykami, dziennikarzami oraz wyborcami, którzy są faktycznymi adresatami kwestii wypowiedzianych przez biorących udział w dyskusji. Zatem polityk, który podchodzi do konfliktu problemowo – zgodnie z zasadami – unika w relacjach z konkurentami agresji i negatywnych emocji, konstruktywnie poszukuje rozwiązań i to takich, które będą korzystne dla obu stron i ogółu obywateli. Na dodatek, gdy dojdzie do kwestii problematycznej, poszuka jakiegoś obiektywnego kryterium, które pomoże stronom dojść do porozumienia. To wszystko przełoży się na wizerunek człowieka myślącego w kategoriach pozytywnych, kreatywnego, szukającego zgody, komunikatywnego a w efekcie wzbudzającego szczerą sympatię. Podsumowując, bez względu na przyjętą strategię rozwiązania istoty konfliktu politycznego i doprowadzenia do porozumienia, z punktu widzenia skuteczności marketingu politycznego i kształtowanego wizerunku, znaczenie ma demonstrowana postawa wobec drugiej strony oraz przyjęta strategia komunikowania.

### Trzy debaty – trzy strategie wizerunkowe

Każda z trzech debat istotnie różniła się od siebie specyfiką relacji pomiędzy uczestnikami, historią i doświadczeniami polityków oraz kształtem ówczesnej sceny politycznej. Jarosław Kaczyński był rządzącym premierem mniejszościowego rządu, z którego w atmosferze skandali odeszła Samoobrona i Liga Polskich Rodzin (choć niektórzy uważali, że już wejście tych partii do rządu było skandalem), Aleksander Kwaśniewski byłym prezydentem, przez poprzednie dwa lata raczej nieuczestniczącym w bieżącej polityce a Donald Tusk liderem opozycji, który liczył na pokonanie w wyborczej walce premiera i przejęcie władzy, mimo że nie wszystkie ówczesne sondaże przedwyborcze dawały mu taką nadzieję.

<sup>7</sup> Por. szerzej: M. Kochan, *Pojedynek na słowa*, Kraków 2005, s. 22–24.

Mniej więcej pod koniec września 2007 roku dziennikarze zaczęli pytać polityków PiS, PO i LiD o możliwość zorganizowania debaty przedwyborczej. Jarosław Kaczyński długo nie chciał zgodzić się na debatę z Donaldem Tuskiem stawiając mu formalny warunek złożenia przez niego deklaracji, iż PO, niezależnie od wyników wyborów nie wejdzie w koalicję z LiD. Żądaniom towarzyszyła powtarzana przez liderów PiS opinia, iż Platforma Obywatelska oraz Lewica i Demokraci, to w zasadzie jedna strona sceny politycznej i że oba ugrupowania planują wspólną koalicję. Partia Donalda Tuska i on sam znaleźli się w trudnej sytuacji – odmawiając złożenia takiej deklaracji pośrednio potwierdzali, że rozważają możliwość koalicji z – przynajmniej częściowo – postkomunistyczną lewicą<sup>8</sup>, składając zaś tego rodzaju obietnicę zablokowaliby sobie możliwość zawierania dowolnych porozumień koalicyjnych (w zależności od wyników wyborów) i pokazaliby uległość wobec PiS. Tymczasem politycy Prawa i Sprawiedliwości zaczęli się pozytywnie wypowiadać o propozycji debaty z Aleksandrem Kwaśniewskim, jako przedstawicielem i liderem Lewicy i Demokratów. Gdyby doszło do takiego spotkania stroną przeciwną byłaby Platforma Obywatelska – „wielki nieobecny”.

Gdy debata ta stała się faktem, politycy Platformy zaczęli głośno powtarzać, iż Jarosław Kaczyński boi się debaty z Donaldem Tuskiem, a że wizerunek bojaźliwego był dla lidera PiS nie do przyjęcia, zgodził się on w końcu zrezygnować w warunków wstępnych i przystał na debatę. Jednocześnie Polacy w sondażach domagali się debaty liderów dwóch głównych partii<sup>9</sup>.

Ostatnia debata, czyli spotkanie Aleksandra Kwaśniewskiego z Donaldem Tuskiem była już logicznym uzupełnieniem cyklu, w którym liderzy spotykali się „każdy z każdym” a także okazją dla obu polityków, aby udowodnić, że PO i LiD są dla siebie konkurencją, a nie jak twierdził PiS – partnerami przyszłej koalicji.

## **Gdzie jednego nie ma, tam dwóch korzysta**

Cele i strategie wizerunkowe poszczególnych polityków różniły się w zależności od partnera. I tak można zaryzykować twierdzenie, że dla Jarosława Kaczyńskiego pierwsza debata miała być okazją do zbudowania

---

<sup>8</sup> W skład koalicji Lewica i Demokraci wchodziły głównie trzy siły polityczne: Sojusz Lewicy Demokratycznej, Socjaldemokracja Polska oraz Partia Demokratyczna Demokraci. pl będąca następczynią postsolidarnościowej Unii Wolności.

<sup>9</sup> Por. <http://wiadomosci.gazeta.pl/wiadomosci/1,74877,4549767.html>, 28.05.2009.

nowego układu sił na scenie politycznej – osłabienie pozycji Platformy Obywatelskiej poprzez docenienie Lewicy i Demokratów. Analogiczne było prawdopodobnie założenie lidera lewicy i zostało ono spełnione tym, iż debata się odbyła a następnych (w szczególności spotkania premiera Kaczyńskiego z przewodniczącym Tuskiem) raczej się nie spodziewano. Co więcej konflikt polityczny „o elektorat” był w przypadku interakcji PiS i LiD raczej pozorny. Oczywiście teoretycznie jest możliwe, że osoby będące zwolennikami jednej partii po debacie uznają, że to ta druga lepiej reprezentuje ich poglądy i oczekiwania, jednak takie przypadki nie należą do codziennych. Jednak w przypadku Prawa i Sprawiedliwości oraz Lewicy i Demokratów taka rozszada wydawała mało realna. Oceny debaty były więc stosunkowo oczywiste – zarówno wyborcy Prawa i Sprawiedliwości, jak i Lewicy i Demokratów uznali za zwycięzców debaty swoich liderów.

Początkowo mogło się więc zdawać, że obaj politycy spokojnie ze sobą porozmawiają i wymieniając się uprzejmościami zapracują na miano spokojnych i odpowiedzialnych mężów stanu, o czym świadczyć mogło pełne elegancji powitanie:

**Aleksander Kwaśniewski:** *Droży Państwo, droga Pani, Panie Premierze nie dano nam tu szansy na jakikolwiek wstęp, więc ja króciutko podziękuję Panu Premierowi za to, że propozycje takiej debaty przyjął.*<sup>10</sup>

(...)

**Jarosław Kaczyński:** *Panie Prezydencie dziękuję za wyzwanie, za to, że możemy dzisiaj ze sobą porozmawiać, to na pewno ważne żeby można było rozmawiać nawet, jeżeli się jest w tak odległych od siebie punktach sceny politycznej.*

Niemniej, dalsza rozmowa byłego prezydenta i aktualnego premiera zawierała odpowiednią dozę autopromocji oraz wzajemnej krytyki i uszczypliwości. Jarosław Kaczyński starał się pokazać, że to on i jego partia są jedynym gwarantem dobrego rządzenia i powodzenia:

**JK:** *Gospodarka rozwija się dzisiaj naprawdę bardzo szybko i rozwija się, co jest szczególnie istotne przy bardzo dobrych w gruncie rzeczy wszystkich wskaźnikach gospodarczych. A więc dotyczących deficytów, wymiaru społecznego np.: spadek bezrobocia, wielkości inwestycji no w tym roku wzrost o 25% w zeszłym roku wzrost o 16%, dobra jest sytuacja także w handlu zagranicznym. Krótko mówiąc my mamy dzisiaj – mimo tego, że ten mechanizm*

<sup>10</sup> Poniższe cytaty pochodzą z debaty pomiędzy Jarosławem Kaczyńskim a Aleksandrem Kwaśniewskim, która odbyła się 1 października 2007 roku, w studiu Telewizji Polskiej. Debata była zorganizowana przez Telewizję Polską, TVN 24, TV Biznes Polsat i Polskie Radio. W cytatach nie dokonywano żadnych skrótów (o ile w tekście nie zaznaczono inaczej), w nawiasach kwadratowych uwagi autora.

administracyjny rzeczywiście trochę hamuje – sytuację, której dotąd nigdy żeśmy nie mieli i te dwa lata, to były najlepsze dwa lata w dziejach polskiej gospodarki począwszy od 89 roku, a sądzę, że nawet można ten okres dużo, dużo wstecz przesunąć. To jest sprawa pierwsza i musimy o tym pamiętać, bo w Polsce mamy dzisiaj taką zdumiewającą i straszliwie szkodliwą propagandę kłęską, która kompletnie nie ma nic wspólnego z faktami. Fakty są takie jak mówię i nikt nie jest w stanie ich zakwestionować.

(...)

**JK:** A jeżeli chodzi o te pieniądze, których żeśmy nie dali to, dlatego, że daliśmy je ludziom, bo szanowna pani redaktor myśmy obniżyli w tym roku o 18 miliardów złotych podatki, a w przyszłym roku będą obniżone o 31 miliardów i to jest naprawdę bardzo, bardzo dużo. To są pieniądze do kieszeni ludzi a powtarzam przy tym zwiększamy wydatki na służbę zdrowia o 50%, to naprawdę jest bardzo, bardzo wielki sukces. (...) 98,7 Polaków będzie płaciło w istocie podatek liniowy na niskim 18-sto procentowym poziomie. Realnie rzecz biorąc niższy, bo jeszcze są odliczenia. 10 milionów, mniej więcej 10 milionów Polaków praktycznie w ogóle pit-u nie będzie płaciło dzięki odliczeniom rodzinnym. W Polsce podatki spadną na bardzo, bardzo niski poziom.

(...)

**JK:** My wbrew temu, co Pan mówi (...) uzyskaliśmy w ciągu tych dwóch lat bardzo dużo. Uzyskaliśmy po pierwsze dziesięć lat przedłużenie Nicei, która jest dla nas bardzo korzystna. Później Joanię, która jest dla nas także bardzo korzystna. Uzyskaliśmy solidarność w sprawie rosyjskiej, co było bardzo trudne. Uzyskaliśmy zmianę polityki energetycznej, co dla Polski ma znaczenie po prostu gardłowe.

(...)

**JK:** (...) nawiązaliśmy nieporównanie lepsze niż za Pana czasów stosunki z sąsiadami w szczególności z Litwą, że tak powiem umiejscowiliśmy się tam. Mamy dobre stosunki z Francją, dobre stosunki w centrali Unii Europejskiej, zupełnie dobre stosunki z Niemcami na poziomie nie prasowym tylko między rządowym. Właśnie prezydent tam po raz kolejny jedzie na zaproszenie Pani Merkel. Dobre stosunki z Anglią, zupełnie dobre stosunki właściwie ze wszystkimi państwami nawet z Zapatero mi się bardzo dobrze rozmawiało i kiedy ta rozmowa w Belwederze się kończyła to powiedział: „Wie Pan co, dobrze to się jednak osobiście poznać, bo te stereotypy są fatalne”.

Jednocześnie Jarosław Kaczyński kilkakrotnie przypomina odbiorcom komunistyczną przeszłość byłego prezydenta i demonstrowa swoje solidarnościowe korzenie:

**JK:** (...) jeżeli chodzi o te szesnaście lat to rzeczywiście, to był okres po pierwsze odzyskania Niepodległości, po drugie demokracji, no czy Pan się cieszył to nie wiem, ja się cieszyłem z tego powodu.

**AK:** Ja się bardzo cieszyłem.

**JK:** Bardzo? No powiedzmy sobie, mamy trochę inne biografie...

(...)

**JK:** Co do teczki Pana prezydenta Kwaśniewskiego to, jako wieloletni funkcjonariusz przy władzy PZPR-owskiej, wysoki funkcjonariusz, z całą pewnością ma teczkę w Moskwie, sam o tym świetnie wie. Tak to dobrze nie było w tym systemie, żeby ktoś taki nie miał teczki w Moskwie. Ja wtedy bardzo zdziwiony ...

**AK:** Pan mnie przecenia.

**JK:** ... Pańskimi decyzjami, co do wizyty w Moskwie rzeczywiście do tego się odwoływałem. Nie przeceniam Pana, widziałem Pana przy okrągłym stole, tam przed Panem na baczność stawali. Pan należał do najważniejszych ludzi już wtedy.

(...)

**JK:** ...tym bardziej się Pan powinien pilnować, jako były PZPR-owiec.

(...)

**JK:** Uzyskaliśmy szacunek, uzyskaliśmy pozycje kraju, z którym się trzeba liczyć, której to Pan niestety zdobyć w żadnym wypadku nie potrafił. Trudno, Pan jest z takiej szkoły. Kiedyś Moskwa teraz Bruksela.

Wątkiem, który pojawiał się kilkakrotnie w debacie, i który miał odstraszać od głosowania na lewicę, była lansowana przez premiera teza o „tajnej”, już zawartej koalicji pomiędzy LiD i PO:

**JK:** (...) Otóż my w tej chwili jesteśmy naprawdę w wielkim szwungu jedyne, co nam w tej chwili grozi to, że ten system korupcyjno-korporacyjny, który my próbujemy w Polsce likwidować i który trochę żeśmy wystraszyli, wróci. Wróci po Waszym sojuszu z PO. Sojusz PO –LID to jest największe zagrożenie dla polskiej gospodarki.

**AK:** A wasz sojusz z PO to nie będzie zagrożenie?

**JK:** Nasz sojusz z PO, jeżeli będzie, ale Pan Tusk niestety dąży twardo do innego sojuszu więc nie wiem czy będzie, ale jeżeli będzie to będzie pod naszym kierownictwem i będzie dobry.

(...)

**JK:** Na razie proszę Państwa to jest tak, że Donald Tusk zawarł po cichu koalicję z LiDem, chociaż obie strony się nie chcą do tego przyznać. Ale proszę przeczytać wywiad w Przekroju Pana Donalda Tuska i tam to, co prawda nie wprost, ale jest bardzo wyraźnie napisane, bardzo, bardzo wyraźnie napisane i ta koalicja rzeczywiście będzie dla Polski straszliwym

nieszczęściem, bo to będzie powrót do tego, co było. Do tego całego nieszczęścia, do tego służenia ludziom tak jak wyście służyli.

Aleksandrowi Kwaśniewskiemu zapewne zależało na przypomnieniu wyborcom o sobie i powiązanie go z nową lewicową koalicją. Naturalnym zachowaniem osoby przez 10 lat sprawującej urząd Prezydenta RP była obrona dorobku III Rzeczypospolitej:

**AK:** Polska gospodarka zmieniła się od roku 90 czy nawet 89 w sposób radykalny – mamy inną gospodarkę. Nie da się jej porównać do gospodarki sterowanej, państwowej, scentralizowanej z większością eksportu lokowanego w krajach wschodnich. To wszystko stało się przez tych osiemnaście lat i powinniśmy z tego być razem dumni. Dzisiaj jesteśmy w Unii, dzisiaj polski eksport jest w prawie w 80% lokowany na zachodzie, dzisiaj mamy ponad dwa miliony małych przedsiębiorstw, średnich. Dzisiaj mamy dużo więcej firm sprywatyzowanych, a trzeba dalej to pociągnąć. Ja uważam, że propozycje rządów, z którymi współpracowałem myślę o także rządach SLD, rządzie Milera, rządzie Belki, a wcześniej także rządzie Buzka one krok po kroku starały się doprowadzić do stanu, że będzie jedno okienko, że nie będzie trzech tygodni tylko 15 minut jak w Wielkiej Brytanii, tylko pamiętajmy, że oni mieli więcej czasu na osiągnięcie tego stanu gospodarki rynkowej, i że będziemy mieli sprawniejsze sądownictwo gospodarcze. To jest w programie LiD-u, to byśmy chcieli robić, ale też widzimy tutaj istotną kontynuację tych zmian, które dokonały się w ostatnich osiemnastu latach. Ja specjalnie akcentuję te osiemnaście lat, bo tu Pan Premier będzie się różnił.

(...)

**AK:** Pan się chwali inwestycjami, co chwila, ale przecież wszyscy wiedzą, drodzy rodacy świetnie wiedzą, że te inwestycje to jest rezultat wielu lat negocjacji, to się nie stało w ciągu dwóch lat. Pan ma wielkie szczęście, bo naprawdę wywianowany został przez poprzednie rządy w sposób fenomenalny, naprawdę teraz jeździć, przecinać wstęgi, otwierać nowe inwestycje mieć miejsca pracy i nawet niespecjalnie się przejmować tym, że część miejsc pracy jest za granicą, bo to też daje przynajmniej statystycznie zmniejszenie bezrobocia. Pan jest w czepku urodzony. Ja nie wiem jak to było naprawdę, ale Pan jest rzeczywiście w czepku urodzony. Więcej Panu powiem, te ileś lat, które Pan w tej chwili tak oskarża, to było uporządkowanie wszystkich kwestii. Jak potrafiłszy, ale tak, że dzisiaj możemy się z tego cieszyć. I ja oczekuję tylko jednego: że Pan dobrym słowem oceni tych, którzy takie ryzyko podejmowali, prowadzili pionierską pracę i należy im się dobre słowo. Pan tego nie chce powiedzieć.

(...)

**AK:** (...) współpracowałem z tymi ludźmi od ministra Skubiszewskiego poczynając poprzez ministra i Bartoszewskiego i Rottfelda i Cimoszewicza i na Mellerze kończąc i powiem jedno. Niewielu w życiu spotkałem podobnych patriotów. Wielkich polskich patriotów, to mówię z całą mocą i z całą odpowiedzialnością. Oni wyprowadzili wojska radzieckie z Polski, oni doprowadzili do wejścia Polski do NATO, oni doprowadzili do tego, że zakończyliśmy z sukcesem negocjacje w Unii Europejskiej, oni doprowadzili do ułożenia stosunków z naszymi partnerami regionalnymi, oni pomogli w rozwiązaniu kryzysu na Ukrainie. (...) niech Pan popatrzy na cele strategiczne, które osiągnęliśmy. Osiągnęliśmy je wszystkie. To był dopiero wielki sukces.

(...)

**AK:** Otóż pan premier jest łaskaw mówić o tej polityce na kolanach, czy polityce partii białej flagi i to jest, jak powiedziałem, wyjątkowo nierozsądne, żeby nie powiedzieć wręcz skandaliczne. Dlatego, że wszystkie najważniejsze cele strategiczne Polska osiągnęła. I to nie jest tak, że i tak byśmy osiągnęli i to nie jest tak, że Słowacja Mecziara znalazła się w NATO (...) myśmy tej Słowacji naprawdę pomagali. I kraje bałtyckie znalazły się w NATO nie dlatego, że to było zadecydowane, tylko dlatego, że Polska odegrała tutaj aktywną rolę. I dziękuję Panu za uznanie dla mojej i naszej polskiej roli w sprawach Ukrainy, ale gdyby też nie wiele wysiłków, nie wiele spraw, które prowadziliśmy wcześniej byłoby to bardzo trudne. Polityka zagraniczna rodzi się w ciągłości, w konsekwencji, w szacunku dla własnego kraju, ale także w otwartości.

(...)

**AK:** przypominam, że to rząd SLD zmniejszył podatek od działalności gospodarczej CIT do 19%. Te sukcesy gospodarcze Pana Premiera Kaczyńskiego w dużej mierze wynikają z tamtej decyzji, bo wtedy zaczęła się koniunktura. Wtedy zaczęła się prawdziwa koniunktura. I ja z całym sercem jestem za tym, żeby można było zmniejszać podatki, ale w sposób odpowiedzialny i rozwiązując te problemy, które dzisiaj w Polsce są nierozwiązane.

Oczywiście były prezydent nie stronił od krytykowania Jarosława Kaczyńskiego: wypominał interlokutorowi wszystkie problemy, skandale i afery, które miały miejsce podczas rządów PiS. W szczególności odnosił się do stylu sprawowania władzy:

**AK:** [o wydatkach na służbę zdrowia] Panie Premierze to jest oczywiście problem nie tylko w Polsce, ale i na całym świecie, więc trudno było by obwiniać jakikolwiek rząd za to, że ma kłopoty. (...) Moim zdaniem to był gruby błąd Pana Premiera i Pańskiego rządu, kosztowny a do tego dochodzi jeszcze zła atmosfera. Wie Pan ja nie rozumiem, dlaczego mając



*kłopoty – a te kłopoty są, wywodząc się z Solidarności – a Pan się wywodzi z Solidarności, Pan w ten sposób traktuje pielęgniarki, lekarzy, dlaczego z nimi nie ma dialogu?, Dlaczego z nimi się nie rozmawia?, Dlaczego oni są traktowani tylko jako ci, którzy uporczywie domagają się pieniędzy, kiedy oni mówią o tym samym problemie. Służba Zdrowia, system Służby Zdrowia wymaga dodatkowych środków i co do tego zgoda jest w Niemczech, Wielkiej Brytanii i Stanach Zjednoczonych – musi być także w Polsce. U Pana zarówno zabrakło tej decyzji żeby te pieniądze, które Pan ma dać, jak i porozmawiać. I mój apel jest rozmawiać i dać.*

*(...)*

**AK:** *(...) u was być może jest szacunek dla własnego... Jest szacunek dla własnego kraju. Tego nie kwestionuję. Jest konsekwencja, choć moim zdaniem źle ukierunkowana. Brakuje poczucia ciągłości i brakuje gotowości do rozmów. Gdyby Pan spojrzął na to, co nam się udało uzyskać w Unii Europejskiej, mimo, że Pan wspaniale mówi o Pani minister Fotydze to jest wielka katastrofa. To jest największa katastrofa dyplomatyczna, jaką można sobie w ogóle wyobrazić. I dam Panu za chwilę dziesiątki argumentów.*

*(...)*

**AK:** *PiS (...) skutecznie nas oszukuje od dwóch lat, bo pamiętam, kiedy Pan premier Kaczyński mówił, że jeżeli prezydentem zostanie jego brat, to on nigdy nie będzie premierem. I pamiętam, kiedy mówił, że premier Marcinkiewicz jest na cztery lata a tak się składa, że to ja jeszcze wręczałem nominację premierowi Marcinkiewiczowi i pamiętam, kiedy mówił, że z Samoobroną to nigdy w życiu, bo to jest ugrupowanie, które jest wycieraczką SLD, albo coś podobnego. To akurat Dorn mówił, ale rozumiem, że to było stanowisko PiS-u i mówił o nasyceniu różnymi agentami itd., itd. tego środowiska, a później dwukrotnie do tej koalicji z Samoobroną raz doszedł a później wracał. (...) mamy do czynienia z dzieleniem polskiego społeczeństwa z obrażaniem ludzi nawet tak zasłużonych jak profesor Bartoszewski i brakiem szacunku dla ciągłości Państwa polskiego...*

Z powyższych cytatów wyłania się obraz tradycyjnej polskiej debaty politycznej, którą znamy z wielu programów publicystycznych i telewizji informacyjnych: wzajemne oskarżenia, poruszanie stale przewijających się w mediach tematów, dużo autopromocji, niewiele konstruktywnych propozycji, rzeczowych argumentów. Obaj politycy skutecznie budowali swój wizerunek, zgodnie z planem. I zgodnie z planem zachwycili swoich zwolenników.

## Decydujące starcie

Druga debata była szansą na pokonanie głównego rywala w bezpośrednim pojedynku. Dla Jarosława Kaczyńskiego celem było wykazanie, iż to on powinien dalej sprawować władzę oraz iż jego konkurent w ogóle się do tego nie nadaje. Celem Donalda Tuska było wykazanie absurdów i wypaczeń rządu Jarosława Kaczyńskiego oraz zaprezentowanie się jako bliski ludziom, znającego ich problemy, proponującego proste rozwiązania, nowego i lepszego premiera.

Historia wyborów i debaty 2007 roku zaczęła się dużo wcześniej, gdy PO i PiS stoczyły walkę przed dwoma przegranymi przez Platformę Obywatelską elekcjami 2005 roku. Oczywiście nie można wskazać jednej przyczyny wyborczej przegranej polityków PO<sup>11</sup>, jednak wydaje się, że istotnym elementem były działania PiS, które doprowadziły do zbudowania i utrwalenia w umysłach wyborców dychotomicznego podziału na Polskę solidarną i liberalną. Uosobieniem Polski solidarnej – państwa, które troszczy się o obywateli, które nie dopuszcza do niesprawiedliwości, które wspiera najsłabszych, było Prawo i Sprawiedliwość oraz Lech Kaczyński, jako kandydat na prezydenta. Tymczasem Platforma Obywatelska stała się synonimem liberała zainteresowanego tylko interesem najbogatszych, przedkładającym prywatę nad dobro wspólne, oderwanego od codziennej rzeczywistości szarego człowieka. Ten zabieg wizerunkowy prawdopodobnie przesądził o ostatecznym zwycięstwie Prawa i Sprawiedliwości, ale nie był na tyle trwały, aby przetrwać dwa lata rządów PiS i został obalony przez Donalda Tuska podczas debaty w 2007 roku, kiedy to lider PO zaprezentował się jako osoba znająca życie i problemy zwykłych ludzi, jako normalny człowiek, który wychował się na jednym z sopoczkich podwórek, podobnym do tysięcy innych, na których młodzi chłopcy kopią w piłkę. Jednocześnie zbudował wizerunek Jarosława Kaczyńskiego, któremu od zawsze (czyli od czasu dzieciństwa spędzonego na Żoliborzu cieszącym się wizerunkiem inteligentkiej dzielnicy Warszawy) obce były realia szarego człowieka, który podróżuje tylko w obstawie funkcjonariuszy Biura Ochrony Rządu i który – pochłonięty walką z „układem” – stracił kontakt z prawdziwą Polską. Wysiłki Donalda Tuska dla osiągnięcia takiego stanu rzeczy byłyby jednak próżne, gdyby nie sam Jarosław

<sup>11</sup> Ważnymi wydarzeniami, które zdecydowanie miały wpływ na wynik wyborów były m.in. afery billboardowa, oskarżenie Donalda Tuska przez Jacka Kurskiego, iż dziadek lidera PO był żołnierzem Wehrmachtu, spoty wyborcze PiS, w tym słynny film „Mniej podatków” (por. <http://www.pis.org.pl/multimedia.php?st=220#>, 27.V.2009).

sław Kaczyński, który postawą zacierzenia, agresji i lekceważenia konkurenta nie potwierdził w oczach widzów takiego właśnie wizerunku.

Należy także dodać, iż na ostateczny efekt każdego procesu komunikacyjnego wpływ mają zawsze trzy czynniki: komunikatywność nadawcy, jego kompetencje oraz sympatia, którą uda mu się wzbudzić w odbiorcach. Będziemy zatem słuchać i postępować zgodnie z zaleceniami osób, które uda nam się zrozumieć, które będziemy uważać za kompetentne w dziedzinie będącej tematem komunikacji oraz tych, których po prostu polubimy. W omawianej debacie obaj politycy byli komunikatywni, żadnemu nie można było odmówić kompetencji jednak to Donalda Tuska naród polubił bardziej a Jarosław Kaczyński doczekał się sporego negatywnego elektoratu. Warto przyrzeć się, jak do tego doszło.

Już na samym początku debaty Jarosław Kaczyński próbował powrócić do opisanego wyżej schematu dzielącego polityków na zwolenników Polski solidarnej i liberalnej. Jednak strategia, która dała mu zwycięstwo w 2005 roku, tym razem zawiodła:

**Joanna Wrześniewska-Zygiert:** *Połowa Polaków żyje poniżej minimum socjalnego, co zrobić żeby ludzie nie musieli emigrować, a praca w kraju dawała im perspektywę na godne życie i własne mieszkanie? Pan premier Kaczyński.*

**Jarosław Kaczyński:** (...) *No i jest jeszcze jedna strona tej kwestii trzeba zapobiec powrotowi do polityki, która była nastawiona wyłącznie na interesy grup najlepiej sytuowanych trzeba odrzucić ten typ polityki, który kiedyś doprowadził do masowego bezrobocia, później po pewnej przerwie znów doprowadził do masowego bezrobocia. Trzeba po prostu odrzucić politykę liberalną.*

**JWZ:** *Dziękuję bardzo, Pan przewodniczący Donald Tusk.*

**Donald Tusk:** *Słyszeliśmy już dwa lata temu o tym podziale na Polskę solidarną i Polskę liberalną. Panie premierze niech Pan zwróci uwagę na to, że w ciągu tych dwóch lat, kiedy rządzą blisko dwa miliony Polaków wybrało liberalną gospodarkę. Niestety nie u nas – w Irlandii, w Wielkiej Brytanii, w Szkocji, w Stanach Zjednoczonych, w Holandii i w Hiszpanii. Prawdziwą sztuką jest mieć liberalną gospodarkę i solidarną politykę społeczną. (...) Polacy podobnie jak inne nacje od kilkadziesiąt lat, jeśli uciekają z jakiegoś kraju do innego to zawsze uciekają od socjalizmu do liberalizmu<sup>12</sup>.*

<sup>12</sup> Poniższe cytaty pochodzą z debaty pomiędzy Jarosławem Kaczyńskim a Donaldem Tuskiem, która odbyła się 12 października 2007 roku, w studiu Telewizji Polskiej. Debata była zorganizowana przez Telewizję Polską, TVN 24, TV Biznes Polsat i Polskie Radio. W cytatach nie dokonywano żadnych skrótów (o ile w tekście nie zaznaczono inaczej), w nawiasach kwadratowych uwagi autora.

Strategia zawiodła, bo tym razem Donald Tusk potrafił pokazać, że to on jest bardziej solidarny od prezesa PiS a jednocześnie liberalizm nie jest taki zły, jak go prezentowano. Warto tu zwrócić uwagę, że przytoczona wypowiedź premiera zawiera wyrazy o negatywnym zabarwieniu emocjonalnym: *polityka nastawiona wyłącznie na interesy grup najlepiej sytuowanych, odrzucić ten typ polityki, masowe bezrobocie*.

Bardzo dobrą ilustracją budowania wizerunku w oparciu o emocjonalne konotacje używanych wyrazów jest fragment dyskusji, w którym Jarosław Kaczyński, przytaczając wypowiedź Donalda Tuska z 1993 roku, chciał postawić go w niekorzystnym świetle, jako osobę nie dbającą o zapobieganie bezrobociu i wrogą związkom zawodowym:

**JK:** *Panie Donaldzie Pan kiedyś twierdził, tak bardzo jednoznacznie w jednym z wywiadów, że słabością naszej polityki, polityki w ogóle tej po 89 roku jest ustępowanie naciskom, że trzeba zdecydowanie zredukować rolę związków zawodowych, że – to jest stwierdzenie z kolei z 93 roku – nawet wielkie bezrobocie w żadnym razie nie powinno ograniczać zwolnień z pracy np. nauczycieli na wielką skalę. Czy Pan w dalszym ciągu podtrzymuje te przekonania?*

**JWZ:** *Odpowiada Pan Donald Tusk.*

**DT:** *Znaczy ja Panie Jarosławie jestem święcie przekonany, że dobra władza nie może ustępować grupom nacisku tylko, dlatego, że są bardzo silne. Pan dość szybko i bez walki ustąpił bardzo silnym demonstracjom górniczym, natomiast, kiedy przyszły pielęgniarki bez kilofów i bez pałek, to wysłał Pan policję na te pielęgniarki. Pan mnie pyta o wywiad sprzed lat a ja muszę Pana spytać o przykre zdarzenia sprzed kilku miesięcy. Pan dzisiaj Panie Jarosławie nie jest symbolem dialogu z grupami społecznymi, wręcz przeciwnie. Pańska władza stała dialogiem buty i arogancji wobec słabych grup. To nie jest sztuka ustępować najsilniejszym związkom zawodowym, prawdziwą sztuką jest rozmawiać z każdym, ale szczególnie z tym bezdomnym, z tym, który nie ma potężnego związku za sobą – z każdym człowiekiem. To jest władza dialogu i dlatego proponowałbym Panu, Panie prezesie, aby Pan krytycznie spojrzął na swoją praktykę rządzenia, bo to jest coś, co możemy dotknąć, a nie na wywiady sprzed kilkunastu lat.*

**JWZ:** *Jeszcze ma Pan 20 sekund. Riposta Pan premier Kaczyński.*

**JK:** *Ja Panu odpowiem tak: My nie mieliśmy żadnych demonstracji górniczych i to jest nasz sukces. My tolerowaliśmy przez wiele tygodni demonstrację pielęgniarek, która uniemożliwiała normalną pracę kancelarii premiera i to jest najlepszy dowód jak bardzo jesteśmy otwarci w takich sytuacjach i przede wszystkim Panie Donaldzie, myśmy ogromnie zwiększyli wydatki na służbę zdrowia o 7 miliardów w tym roku i o 11 miliardów w przyszłym roku i nikt inny przedtem niczego takiego nie zrobił.*

Wbrew intencjom premiera Kaczyńskiego to Donald Tusk uzyskał inicjatywę i postawił w niekorzystnym świetle konkurenta, któremu przypomniał jego uległość wobec silnych grup związkowych i agresję zastosowaną wobec demonstrujących pielęgniarek. Na swoje nieszczęście J. Kaczyński potwierdził ten wizerunek chwając się, że nie doświadczył żadnych protestów ze strony górników (bo – jak sugerował D. Tusk – ustąpił im zanim do demonstracji doszło) oraz narzekając, że grupa pielęgniarek uniemożliwiła mu pracę. Jednocześnie przewodniczący Platformy Obywatelskiej wygłosił swoje *credo* postępowania w przypadku konfliktów społecznych – rozmowa i próby poszukiwania wspólnych, dla wszystkich korzystnych rozwiązań.

Jednym z ważnych momentów debaty była wymiana zdań, w której Jarosław Kaczyński udawał, że nie wie jak zwracać się do swojego adwersarza:

**JK:** *Panie Donaldzie, Pan wielokrotnie twierdził... [śmiej D. Tuska], no chyba nie mam zdrabniać – prawda?*

**DT:** *Panie Jarku proszę się nie krępować.*

**JK:** *Ale właśnie nie wiem Donaldku, Donaldusiu.*

**JWZ:** *Ale pytanie.*

**DT:** *Ja mam łatwiejsze zadanie Panie Jareczku, bo ja bym wiedział jak zrobić*

**JK:** *No wie Pan, no tak rzeczywiście w moim wypadku jest to łatwiejsze. Otóż...*

**DT:** *Mów mi Donek.*

Wbrew pozorom ta wymiana zdań miała istotne znaczenie. Otóż Jarosław Kaczyński od początku debaty unikał tytułowania lidera PO i zwracał się do niego per *Panie Donaldzie*, w czasie całej debaty użył imienia konkurenta 13 razy, podczas gdy Donald Tusk najczęściej zwracał się do niego tytułując *przewodniczącym*. Najbardziej prawdopodobną przyczyną takiego zachowania lidera PiS było podkreślanie oryginalnego i rzadkiego imienia przeciwnika w celu ośmieszenia konkurenta. A że imię Donald w Polsce (do tej pory) kojarzyło się głównie z postacią z kreskówki, Jarosław Kaczyński mógł liczyć, że skojarzenie osoby Tuska i sympatycznego, ale jednak nieporadnego kaczora obniży wiarygodność rywala<sup>13</sup>. Był to więc rodzaj ataku erystycznego, który za A. Schopenhau-erem można by zakwalifikować jako *argumentum ad personam* – *atak osobisty, obraźliwy, a nawet grubiański*, nie związany merytorycznie z przedmiotem

<sup>13</sup> Jednocześnie dziwić może, że Jarosław Kaczyński nie wziął pod uwagę, iż choćby pośrednie odwoływanie się do tej bajkowej postaci może przypomnieć opinii publicznej, iż on sam nazywany był kaczorem z racji swojego nazwiska.

sporu<sup>14</sup>. Apelem: *Mów mi Donek*, Donald Tusk pokazał jednak nie tylko, że nie daje się sprowokować przeciwnikowi, ale przede wszystkim, że ma dystans do samego siebie. Ta odsłona rozmowy – wbrew zamierzeniom premiera – raczej wzmocniła wizerunek lidera PO.

Gdy Jarosław Kaczyński postanowił ponownie zaatakować Donalda Tuska jego przeszłymi wypowiedziami, postanowił skorzystać z dość negatywnej i silnie emocjonalnej frazeologii:

**JK:** *Proszę Pana. Pan zaproponował w 2005 roku, to jest zupełnie niedawno radykalne ograniczenie wydatków budżetowych, co oznaczało radykalne cięcia socjalne, co oznaczało też obniżenie pensji, bo to zawsze jest takie echo. Generalnie rzecz biorąc obniżenie popytu stopy życiowej, a więc także obniżenie wzrostu. To był wasz list do nas z waszymi warunkami. Czy Pan podtrzymuje tego rodzaju politykę?*

**JWZ:** *Pytanie. Proszę o odpowiedź.*

**DT:** *No muszę powiedzieć Panu Panie prezesie, że wykazał Pan wyjątkową odwagę zadając pytanie o konieczne cięcia budżetowe. (...) Dlaczego mnie zaskoczył Pan tą odwagą. Chcę żeby Państwo tu usłyszeli ile kosztuje dzisiaj utrzymanie władzy. Będzie o tym okazja mówić w rozdziale Państwo, ale chcę Panu powiedzieć, że jakby Pan zaczął oszczędniej urzędować Pan, Pański brat później te liczby podam, bo one są naprawdę szokujące. To te pieniądze by się znalazły. Cięcia budżetowe tak, ale w odniesieniu przede wszystkim do biurokracji centralnej, do polityków i do władzy, którą Pan dzisiaj reprezentuje, najdroższej władzy w Europie.*

Odpowiedź D. Tuska nie tylko ominęła ryzykowne nawiązywanie i ewentualnie korygowanie swoich dawnych wypowiedzi, ale sprawiła, że to premier znalazł się w trudnym położeniu. Logika wywodu D. Tuska jest bowiem następująca: prawdą jest, że ograniczanie wydatków publicznych może powodować cięcia socjalne, jednak nikt w PO o tym nie myśli. Natomiast jeśli dziś ktoś jest źle uposażony, cierpi biedę, to winnego łatwo wskazać – jest nim rząd i prezydent, którzy na swoje utrzymanie wydają bająnskie sumy. Kto zatem bardziej dba o ludzi biednych?

Oczywiście debata miała też miejsca, w których to Donald Tusk atakował premiera, czynił to jednak delikatnie, bez wchodzenia w emocjonalną, czy agresywną retorykę. Pytania lidera PO były jednak na tyle trudne, że premier łatwo się denerwował:

**JK:** *Była ustawa, która ogromnie ułatwiała budownictwo mieszkaniowe i wyście ją odrzucili, a po za tym zostało przekazane pod budownictwo mieszkaniowe bardzo dużo, 300 milionów metrów powierzchni, co niezmiernie*

<sup>14</sup> Por.: A. Schopenhauer, *Erytyka, czyli sztuka prowadzenia sporów*, Kraków 1976, s. 98.

ułatwi także prowadzenie tego wielkiego budownictwa mieszkaniowego. Myśmy rozpoczęli ten plan, który z natury rzeczy nie może być planem długotrwałym, szczególnie przy ogromnym wzroście cen materiałów budowlanych przy różnego rodzaju układach kartelowych, które tutaj funkcjonują i my je będziemy rozbijać, ale wy na pewno nie. Otóż proszę Państwa ten program, jeżeli my będzie rządzić będzie zrealizowany no, jeżeli wy będziecie rządzić, no to z całą pewnością rzeczywiście nie będzie.

**JWZ:** 30 sekund. Riposta.

**DT:** Jeśli dobrze usłyszałem Panie prezesie to zasugerował Pan, że chce Pan budować mieszkania poprzez rozbijanie układów. Niech Pan mi wierzy na słowo, ja kiedyś budowałem dom, że dom buduje się z cegieł przy pomocy sprzętu, łopaty, a nie przy pomocy walki z układami.

I znowu zawierająca negatywne, emocjonalne słownictwo (w tym słynny „układ”, z którym walkę Prawo i Sprawiedliwość uczyniło głównym motywem swoich rządów a następnie kampanii wyborczej) lidera PiS zostało skwitowane żartem i ironią – zasugerował Pan, że chce Pan budować mieszkania poprzez rozbijanie układów. Jednocześnie lider PO pokazał, że jak tysiące Polaków budował dom i jest jednym z nich a nie wyobcowanym liberałem.

Niewątpliwie kwestią drażliwą społecznie był i do dziś jest problem polskich dróg, nie może więc dziwić, że dziennikarka zadająca pytania obu politykom podjęła ten temat. Pytanie to dobrze wykorzystał lider PO najpierw ośmieszając osiągnięcia rządu na tym polu a potem wykazując, że PiS nie ufa własnemu społeczeństwu. Co ciekawe, Jarosław Kaczyński ten wizerunek potwierdził.

**JWZ:** Panie premierze. Bez dobrych dróg i autostrad nie popchniemy rozwoju gospodarczego i inwestycji. Kto ma budować te autostrady Państwo, czy prywatni inwestorzy np. Jan Kulczyk, w jaki sposób, za co? Donald Tusk. Półtorej minuty na odpowiedź Panowie mają.

(...)

**DT:** (...) Co do autostrad to jest właściwie pytanie wyłącznie do Pana premiera, bo mnie stać tylko w tym przypadku też na albo na wyrozumiałość i powinienem milczeć, albo na złośliwe dowcipy. Te słynne 500 metrów autostrady otwarte przez pana ministra Polaczka. Ja wiem, takie mam wrażenie, kiedy słyszę pana premiera i pana ministra, że wy czasami jeżdżicie i przecinacie wstęgi i wam się wydaje, że Polacy dzięki temu jeżdżą po autostradach. Tempo budowy autostrad w Polsce to jest 7 kilometrów zbudowanych przez was autostrad. W Hiszpanii dróg ekspresowych i autostrad w ciągu roku buduje się prawie tysiąc kilometrów.

**JWZ:** Ale zatem recepta Panie przewodniczący.

**DT:** *Recepta jest bardzo prosta i à rebours powiem Panu premierowi, jeśli Pan minister Polaczek na dwa lata wstrzymał budowę autostrady A1, ponieważ wydawało mu się za drogo, po dwóch latach sąd kazał wrócić do wykonawcy, ale jest prawie dwa razy drożej. To samo, jeśli chodzi o autostradę A2 tam jest dokładnie ta sama sytuacja. Nie ufacie ani sobie, nie ufacie Polakom, nie ufacie partnerstwu publiczno-prywatnemu, skontrolowaliście przez dwa lata, zatrzymaliście budowę i teraz zapłacicie o wiele więcej, ale dwa lata zmarnowaliście. Przez dwa lata nie zbudowaliście praktycznie nic.*

**JWZ:** *Pan premier Jarosław Kaczyński.*

**JK:** *Panie Donaldzie rzeczywiście bardzo celnie Pan trafił. Wyście stworzyli ten system partnerstwa publiczno-prywatnego, który przez kilkanaście lat funkcjonował, autostrad nie ma, za to są miliarderzy. To rzeczywiście pod tym względem jesteście bardzo dobrzy. My ten system zmieniamy i każdy, kto dzisiaj jeździ po Polsce widzi w ilu miejscach różne rzeczy się buduje, ile dróg się remontuje, ile objazdów się robi. Uruchamiamy także wielki program budownictwa autostrad, tylko program uczciwy nie taki, żeby ktoś miał na tym robić miliardowe fortuny. Rzeczywiście powstrzymujemy ten proces, który doprowadził już w ciągu właśnie kilkunastu lat do tego, żeśmy się praktycznie nie posunęli do przodu. Cała infrastruktura prawna jest przygotowana trwają wykupy na 500 przeszło kilometrach, w następnych kilku latach będzie wybudowane około 2000 autostrad i dróg szybkiego ruchu. To jest w tej chwili zupełnie pewne. Natomiast to, co wyście zrobili przez ten czas, bo to jest Pańskie dzieło, bo to Pan był w rządzie Suchockiej, który to wszystko rozpoczął...*

**DT:** *Nie, wybaczy Pan, ale nie.*

**JK:** *Znaczą Pan go popierał, Pan popierał bardzo zaciekle ten rząd razem z NFI i innymi osiągnięciami. Otóż to wszystko prowadziło do tego, że w Polsce żadne zbiorowe przedsięwzięcie było nie możliwe do przeprowadzenia. To jest Panie Donaldzie wybaczy Pan, III Rzeczypospolita, my budujemy IV-tą i będą autostrady.*

Powyższa wypowiedź nie jest jedyną, w której lider PiS stracił kontrolę nad emocjami i zaczął posługiwać się frazeologią o konotacji silnie negatywnej, co przy zachowującym absolutny spokój przewodniczącym PO utrzymywało rozemocjonowany, niespokojny, konfliktowy i agresywny wizerunek pierwszego polityka i odwrotny image drugiego:

**DT:** *(...) Chciałem Państwa poinformować, że jeśli chodzi o rolnictwo np. o słowa Pana premiera w sprawie KRUSU. Pan premier godzinę temu przegrał proces z Platformą.*

**JK:** *Otóż ja mogę Panu powiedzieć tak, myśmy przegrali proces, ale programie z 2007 roku wy kwestionujecie KRUS w sposób zupełnie oczywisty. (...)*



Chcecie uderzyć w polskich rolników, bo zawsze żeście chcieli uderzać w słabszych. Cała wasza polityka to było uderzenie w słabszych i dawanie mocniejszym. Taka jest wasza filozofia taka jest filozofia liberalizmu. Ja nawet Pana lubię za to, że Pan jest taki konsekwentny, że Pan jest takim konsekwentnym liberałem. Jako człowieka, bo Pan rzeczywiście jest bardzo konsekwentny w swoich poglądach tylko to są straszne poglądy.

(...)

**JK:** Otóż ja chciałem Pana zapytać właśnie o ten stosunek Pański do korupcji, bo Pan właściwie się już odstąpił, bo jeżeli Pan atakuje tych dwóch polityków to znaczy, że Pan popiera korupcję w istocie.

(...)

**DT:** Pan nie jest w stanie mi zarzucić żadnego kłamstwa.

**JK:** Jedno wielkie

**DT:** Jedno wielkie, ale żadnego konkretnego. A ja mogę Panu wymienić choćby to pierwsze najgłośniejsze: nie będzie koalicji z Samoobroną, nigdy nie będę wspólnie robił niczego z Andrzejem Lepperem. I co Pan zrobił, dwa lata Pan to robił.

**KS:** Panie przewodniczący

**JK:** To jest Pańska zasługa, pańska. To jest Pańska zasługa. Pan mógł zawrzeć tę koalicję, nie chciał Pan, był Pan zbyt ambitny, to wobec tego mógł Pan rozwiązać razem z nami Sejm, też Pan nie chciał.

Oczywiście, trudno jest wnioskować o zmodyfikowanym przez debatę wizerunku obu polityków jedynie na podstawie spisanych wypowiedzi. Niezmiernie ważne jest także to, co wyrażali niewerbalnie i parawerbalnie<sup>15</sup>. Tu jednak znowu górą był ówczesny lider opozycji. Donald Tusk był bowiem przez całą debatę uśmiechnięty, pewny siebie (ale nie zadufany w sobie) i spokojny. Tymczasem po jego adwersarzu widać było, że każde kolejne pytanie, czy wymiana zdań łatwo wyprowadzają go z równowagi, daje się ponieść emocjom i utrwała agresywny – z perspektywy większości wyborców – wizerunek.

## Lewicowy liberał i lew salonowy

W trzeciej debacie Donaldowi Tuskowi zależało na tym, aby pięknie się różnić – wykazać, że PO i LiD nie są potencjalnymi koalicjantami oraz podtrzymać – zbudowany w czasie debaty z Jarosławem Kaczyńskim – pozytywny wizerunek konstruktywnego, bliskiego ludziom polityka

---

<sup>15</sup> Por. M. Tokarz, *Argumentacja, Perswazja, Manipulacja*, Gdańsk 2006, s. 327 i nast.

i zdobyć, choćby częściowo, serca widowni wrażliwej na kwestie społeczne. Cele byłego prezydenta związane były z kolei z próbą wykazania, że to PO i PiS są bardzo blisko siebie i tylko LiD jest realną, wolnorynkowo myślącą, doświadczoną oraz kompetentną alternatywą wobec rządu Jarosława Kaczyńskiego. Wydaje się, że ważnym celem wizerunkowym było w tej debacie wykorzystanie potencjału byłego prezydenta – wszak była to osoba uważana za ojca chrzestnego LiD-u, autentycznego lidera lewicy, doświadczonego dwoma kadencjami prezydenckimi, człowieka światowego. Prawdopodobnie politycy lewicy liczyli, że Aleksander Kwaśniewski przytłoczy swoją osobowością Donalda Tuska.

Oto, jak Donald Tusk prezentował swoją lewicowość broniąc budżetówki, chroniąc polskie rodziny przed negatywnymi skutkami wprowadzenia w Polsce euro, dbając o zasobność ich portfeli:

**DT:** (...) pytaniem numer jeden w Polsce jest jednak to pytanie ile pracownicy, ile pracownicy będą zarabiać i dotyczy to szczególnie jednak sektora państwowego. (...) Pracodawca oczywiście musi zapłacić więcej krajowemu pracownikowi, ale w tej sytuacji niestety nie są pracownicy budżetówki państwowej. Tam wzrost wynagrodzeń jest minimalny (...) i dlatego, mimo, że jestem zwolennikiem przedsiębiorczości, gospodarki, dzisiaj problemem Polski numer jeden jest zapewnić środki na utrzymanie tym, którzy są skazani na państwowe pensje a nie prace w prywatnych firmach i dlatego kluczowe, kluczowym zadaniem przyszłego rządu jest zapewnienie wyższych wynagrodzeń w tak zwanej budżetówce.<sup>16</sup>

(...)

**DT:** mamy w Polsce wielką grupę ludzi na tak niskim poziomie życia, że najmniejszy wzrost cen, który by zwiędził ten wzrost, o którym mówiłem na początku – tych 5% na podstawowe artykuły – byłby dla Polskich rodzin zabójczy. To musi być decyzja odpowiedzialna w mojej ocenie dojdziemy do tego w roku 2013, ale oczywiście pewność, że ludziom nie stanie się krzywda jest fundamentem.

(...)

**DT:** Ja, jak dziś, jakby to było dziś pamiętam wypowiedź jednego z przedstawicieli Pańskiego rządu, który powstał pod Pańskim patronatem ile to pieniędzy i ropy naftowej popłynie do Polski ze względu na interwencje w Iraku. A my zapłaciliśmy za to, jako Polacy blisko miliard złotych.

<sup>16</sup> Poniższe cytaty pochodzą z debaty pomiędzy Donaldem Tuskiem a Aleksandrem Kwaśniewskim, która odbyła się 15 października 2007 roku, w studiu Telewizji Polskiej. Debata była zorganizowana przez Telewizję Polską, TVN 24, TV Biznes Polsat i Polskie Radio. W cytatach nie dokonywano żadnych skrótów ani korekt (o ile w tekście nie zaznaczono inaczej), w nawiasach kwadratowych uwagi autora.

Tymczasem Aleksander Kwaśniewski, za pomocą wywodów ekonomicznych pokazywał, że to on jest bardziej kompetentny i odpowiedzialny – dbający o gospodarkę i starał się powtarzać tezę, że LiD to jedyna alternatywa:

**AK:** *Natomiast uważamy nadal, że wejście Polski do euro będzie korzystne, że ono będzie tworzyło długofalową perspektywę rozwojową dla Polski, i że ona na pewno może mieć ten skutek w postaci wzrostu cenowego, bo to miało miejsce we wszystkich krajach, które do strefy euro weszły, natomiast dobra koniunktura, uporządkowana gospodarka, mądre wykorzystanie środków unijnych stwarza absolutnie najlepsze warunki, najlepszą koniunkturę żeby Polska w strefie euro była.*

(...)

**AK:** *Troska Pana Tuska o Lewicę jest słuszna, dlatego, że lewica i centrolewica jest Polsce dzisiaj potrzebna, jako jedyna wyrazista alternatywa i dla Platformy i dla PiS-u. Bo tak naprawdę wy się niewiele różnicie, będę starał się udowodnić tę tezę w czasie dzisiejszej debaty. Jesteście starymi towarzyszami broni, jesteście ludźmi, którzy mają te same korzenie i czasami zachowujecie się trochę, jak pokłóceni koledzy, ale z tej samej piaskownicy. Więc LiD jest dzisiaj alternatywą, LiD ma przywództwo kilku osobowe, ma młode przywództwo, najmłodsze przywództwo w osobie Olejniczaka i LiD jest dzisiaj jedyną prawdziwą alternatywą dla polskiej prawicy, czyli dla Platformy Obywatelskiej i dla Prawa i Sprawiedliwości.*

(...)

**AK:** *Ja myślę, że dzisiaj trzeba powiedzieć jasno, że Lewica i Demokraci to jest alternatywa wobec Platformy Obywatelskiej i PiS-u. Platforma jest partia pravicową. Tak się definiuje i z programu wynika, że jest partią pravicowo liberalną, bo choćby z koncepcją podatku liniowego, choćby z konserwatywną w sensie w stosunku do choćby praw kobiet czy relacji państwo – kościół. Ja nie wyobrażam sobie, żeby było łatwo znaleźć porozumienie programowe między Lewicą i Demokratami a Platformą.*

Aleksander Kwaśniewski dużą wagę przywiązywał także do prezentowania swoich doświadczeń:

**DT:** *Panie prezydencie, ale konkretnie czy Pan w ogóle zdaje sobie sprawę, co trzeba zrobić, ale krok po kroku, żeby założyć i to tę najprostszą samodzielną działalność gospodarczą? Czy może Pan powiedzieć?*

**AK:** *Wie Pan, ja nie jestem ani urzędnikiem państwowym, który rejestruje te firmy ani nie jestem przedsiębiorcą, więc nie powiem Panu krok po kroku. To jest taki fajny wybieg przygotowywany przez Pańskich doradców: niech Pan powie krok po kroku. Ja powiem Panu krok po kroku jak się partię polityczną zakłada, ale Pan rady tu nie potrzebuje, bo Pan sam je zakładał.*

*Ja Panu powiem krok po kroku jak się robi kampanię wyborczą, ja Panu nawet kiedyś powiem jak wygrać wybory prezydenckie. Krok po kroku, krok po kroku.*

Ciekawym elementem debaty był swego rodzaju „metadialog” – komentarz „na żywo” do debaty, mówienie o sztuczkach, doradcach, itp., co zdaje się miało sugerować obycie na salonach polityki i podnosić wizerunek kompetencji obu polityków:

**AK:** ... to jest taki fajny wybieg przygotowywany przez Pańskich doradców: „niech Pan powie krok po kroku”

(...)

**DT:** Potwierdza Pan swoją rzeczywistą umiejętność dbania o wizerunek i uciezki od odpowiedzialności za konkretne sprawy.

(...)

**AK:** Ma Pan 15 sekund na rozwinięcie idei komunizmu.

**DT:** Ale ponieważ problem komunizmu Panie prezydencie, nawet przy Pańskich talentach, to jest Pański problem nie mój, więc daję Panu więcej czasu, żeby Pan się z tego wytłumaczył.

(...)

**DT:** Może, dlatego łatwo uciekać od bardzo czasami trudnych odpowiedzi, może, dlatego więcej czasu poświęćcie Państwo na robienie dobrego wrażenia niż podejmowanie czy mówienia o tym, jakie będą twarde decyzje.

**AK:** To niech Pan mówi. Pan będzie premierem wszystkie sondaże to mówią a Pan zaraz mówi o moim wrażeniu a nie chce zrobić dobrego wrażenia na publiczności.

**DT:** Prawdopodobnie Pańska wiara w to, że wrażenia. Nie, ja chcę. Ponieważ to są ważne sprawy wejście do strefy euro to są ważne sprawy.

**AK:** Oczywiście

**DT:** To nie jest uśmiech i makijaż. Ja chcę skłonić Pana do poważnej rozmowy, co Pan zrobi a nie, co Pan opowie.

**AK:** A ja pytam, co Pan zrobi?

**DT:** Nie to pyta Pan redaktor.

**AK:** No właśnie. Ja dołączam się

**DT:** Panie prezydencie czasy minęły, że Pańska formacja przesłuchiwała takich ludzi jak ja.

(...)

**AK:** No tak, ale krótka riposta. Troska Donalda Tuska o Lewicę i Demokratów naprawdę jest poruszająca i wzruszająca.

**DT:** O Pana, Panie prezydencie i to jest szczerza troska.

(...)

**DT:** *Obawiam się o Pana jak Pan wróci do swoich towarzyszy z LiD-u, to wie Pan, co Panu powiedzą jak Pan trzeci raz mówi: Platforma wygra wybory a Tusk będzie premierem. Oczekiwali od Pana trochę takiego, więcej wiary we własne siły i LiD-u. Ale ja przyjmuję Pańską prognozę, jako dobry znak.*

\* \* \*

Po zakończeniu debat przeprowadzono szereg badań, które pokazywały, że to Donald Tusk przekonał do siebie większą grupę wyborców. Przed debatą Jarosława Kaczyńskiego i Aleksandra Kwaśniewskiego sondaże pokazywały 3% przewagę PiS nad PO<sup>17</sup>, która zwiększyła się do 5% po spotkaniu 1 X<sup>18</sup>. Tymczasem według badań opinii publicznej przeprowadzonych bezpośrednio po debacie, jej zwycięzcą został Donald Tusk. Tak wskazały między innymi badania GfK Polonia (67% D. Tusk, 33% J. Kaczyński), PBS (47,5% D. Tusk, 23,7% J. Kaczyński, 15,1% remis, a 13,7% trudno określić zwycięzcę) i Radia Zet (81,5% D. Tusk, 18,5% J. Kaczyński)<sup>19</sup>.

Sondaże przeprowadzone po debacie pomiędzy A. Kwaśniewskim a D. Tuskiem także pokazały (wbrew opinii części ekspertów<sup>20</sup>) zwycięstwo lidera PO – badanie SMG/KRC dla programu „Teraz My” TVN i „Faktów” radia RMF FM wskazuje na 45% respondentów wskazujących na Donalda Tuska i 30% uznających triumf byłego prezydenta. Z kolei według sondażu przeprowadzonego przez GfK Polonia dla „Rzeczpospolitej”, zwycięstwo Donalda Tuska uznało 62% badanych, a Aleksandra Kwaśniewskiego 38%. Także badanie PBS DGA zrealizowane dla Polskiego Radia potwierdziło, że zwycięzcą został lider PO – 36% wobec 26,4% opowiadających się za Aleksandrem Kwaśniewskim<sup>21</sup>. Także

---

<sup>17</sup> Według sondażu Polskiej Grupy Badawczej na PiS chciało głosować 35 proc. Ankietowanych, zaś na PO – 32%, <http://serwisy.gazeta.pl/wybory2007/1,85063,4538317.html>, 28.05.2009.

<sup>18</sup> Badanie SMG/KRC przeprowadzone po debacie pomiędzy J. Kaczyńskim a A. Kwaśniewskim na zlecenie Faktów TVN i Radia Zet pokazało 35% dla PiS i 30 dla PO, <http://wiadomosci.gazeta.pl/Wiadomosci/1,80708,4541692.html>, 28.05.2009.

<sup>19</sup> [http://wiadomosci.wp.pl/kat,1342,title,Sondaze-po-debacie-Kaczynski-Tusk-wygrywa-lider-PO,wid,9291531,wiadomosc.html?ticaid=181c0&\\_ticrsn=3](http://wiadomosci.wp.pl/kat,1342,title,Sondaze-po-debacie-Kaczynski-Tusk-wygrywa-lider-PO,wid,9291531,wiadomosc.html?ticaid=181c0&_ticrsn=3), 28.05.2009.

<sup>20</sup> <http://wiadomosci.gazeta.pl/Wiadomosci/1,80708,4580616.html>, 11.08.2009.

<sup>21</sup> Por.: [http://www.dziennik.pl/polityka/article56842/Sondaz\\_Debate\\_wygral\\_Tusk.html](http://www.dziennik.pl/polityka/article56842/Sondaz_Debate_wygral_Tusk.html), 11.08.2009, <http://wiadomosci.wp.pl/kat,1342,title,Po-debacie-Tusk-Kwasniewski-co-sondaz-to-inny-wynik,wid,9302157,wiadomosc.html?ticaid=188ad>, 11.08.2009, <http://www.tvn24.pl/0,8494,0,1,raport.html>, 11.08.2009, <http://www.polskieradio.pl/iar/wiadomoscglowna/artukul18927.html>, 11.08.2009.

wyniki poparcia dla partii politycznych przed wyborami zaczęły się zmieniać na korzyść PO (39% PO, 29% PiS<sup>22</sup>) i tak pozostało aż do samego dnia wygranych przez Donalda Tuska wyborów. Oczywiście byłoby zbyt daleko posuniętym twierdzenie, iż przyjęcie w sytuacji konfliktu politycznego strategii problemowej dać może sukces i zwycięstwo wyborcze. Po pierwsze wiele zależy od kultury i tradycji politycznej państwa – np. we współczesnej Rosji wizerunek Władimira Putina jest budowany, co ważne z ogromnym sukcesem, na strategii twardego negocjatora, zdecydowanie narzucającego swoje zdanie wszystkim wokół. Po drugie istotnym elementem, od którego zależy skuteczność wybranej strategii jest aktualny klimat polityczny – można sobie wyobrazić, że gdy atmosfera pomiędzy partiami politycznymi zaczyna przypominać sielankę, szybko pojawi się oczekiwanie społeczne polityka, który będzie umiał głośno i twardo artykułować swoje poglądy i oczekiwania.

Podobnie, źródłem sukcesu Donalda Tuska była między innymi wojenna atmosfera wprowadzona do polityki przez PiS w latach swoich rządów pomiędzy 2005 a 2007 rokiem – na tle agresywnego Prawa i Sprawiedliwości, konstruktywna Platforma Obywatelska i sympatyczny, uśmiechnięty Donald Tusk jawili się jako nadzieja na zmianę owego negatywnego nastroju, który panował za czasów PiS. Niemniej trzeba podkreślić, iż ten wizerunek lidera PO brał się właśnie ze sposobu, w jaki polityk ten uczestniczył w debatach, jak prezentował się w bezpośrednich konfrontacjach z przeciwnikami politycznymi.

## STRESZCZENIE

Oprócz umiejętnego korzystania z marketingu politycznego i posiadania atrakcyjnego programu, o sukcesie w polityce decyduje przyjęta strategia zachowania w obliczu konfliktu politycznego. Umiejętne postępowanie – zarządzanie wizerunkiem, zachowaniem i postawami w sytuacjach konfliktowych jest dzisiaj tym, co przyciąga uwagę wyborców. Autor prezentuje podstawowe informacje dotyczące konfliktów oraz analizuje strategię działania liderów trzech głównych polskich partii politycznych w Polsce w 2007 roku. Materiałem źródłowym są trzy debaty, które zostały „stoczone” w dniach 1, 12 i 15 października 2007 przez Jarosława Kaczyńskiego, Aleksandra Kwaśniewskiego i Donalda Tuska.

<sup>22</sup> Badanie SMG/KRC na zlecenie Faktów TVN, <http://serwisy.gazeta.pl/wybory2007/1,85063,4575628.html>, 28.05.09.

*Olgierd Annusewicz*

**PUBLIC RELATIONS IN THE TIME OF POLITICAL CONFLICT – PRE-ELECTION DEBATES IN 2007**

Apart from using political marketing tools and having attractive political programme, what makes an election campaign successful, is a strategy of image management during conflict. Wise image management, behavior and attitude in conflicted environment of politics is interesting to media and voters. Author presents basic information regarding conflict and analyses strategies of image management applied by three major polish political leaders in 2007. Three debates, held on 1<sup>st</sup>, 12<sup>th</sup> and 15<sup>th</sup> of October 2007 between Jarosław Kaczyński, Aleksander Kwaśniewski and Donald Tusk were the major source to this analysis.

Wojciech Łukowski

## Potencjały społeczności lokalnych w marketingu lokalnym

### SŁOWA KLUCZOWE

*marketing lokalny, zasoby społeczności lokalnych,  
tożsamość lokalna*

### Wprowadzenie: społeczności lokalne w poszukiwaniu tożsamości i wizerunku

Wśród lokalnych i regionalnych polityków upowszechnia się przekonanie, zgodnie z którym społeczność lokalna czy regionalna umiejscowiona w określonej przestrzeni geograficznej staje się, jeśli nie takim samym, to na pewno podobnym towarem jak usługa czy towar w ścisłym tego słowa znaczeniu. Pozytywne, negatywne czy ambiwalentne nastawienie wobec danego miejsca kształtuje się zarówno pod wpływem spontanicznych, mniej lub bardziej przypadkowych, ale również systematycznych „spotkań” z danym miejscem – spotkań bezpośrednich, gdy w nim mieszkamy czy w różnych celach (np. turystycznych) przybywamy oraz spotkań pośrednich, gdy dane miejsce „spotykamy” w mediach zarówno w formie reklamy, jak również jako przestrzeń zdarzeń, które przebieły się do mediów. Zdarzyć się również może, że w danym lub podobnym krajobrazie zlokalizowana może zostać akcja jakiegoś filmu czy powieści. Czasami to miejsce mogło być również areną ważnych, powszechnie znanych wydarzeń historycznych.

Warto przy tym zauważyć, że określona przestrzeń lokalna czy regionalna nie jest bynajmniej „jedyna”. Na przykład miejsc, oferujących dogodne warunki do inwestowania, czy miejsc uznawanych za piękne



krajobrazowo, jest bardzo wiele. Jeśli trudno byłoby jeszcze mówić o konkurencji między tymi miejscami, porównywalnej do konkurencji, dokonującej się na rynku usług i towarów, to jednak z całą pewnością występuje tutaj wyraźna rywalizacja. *U nas jest najpiękniej, najcudowniej, u nas są najdogodniejsze warunki do inwestowania* – taki komunikat chcą nam przekazać lokalni i regionalni politycy. Jest on jednak znacznie częściej kierowany na zewnątrz niż do wewnątrz społeczności lokalnej/regionalnej. Chodzi więc w o wiele większym stopniu o przyciąganie tych, co na stałe żyją na zewnątrz danego miejsca, niż wzmacnianie identyfikacji lokalnej/regionalnej i innych potencjałów u tych, którzy na stałe mieszkają w danym miejscu. Ten brak względnej równowagi, a często nawet wyraźna asymetria między komunikacją-marketingiem *na zewnątrz* i *do wewnątrz* jest znakiem czasu nie tylko zresztą w odniesieniu do zagadnienia, które omawiam w tym artykule, ale również w odniesieniu do marketingu gospodarczego. Właściciele, zarządy firm chcą uwieść przede wszystkim klientów, a zapominają o kształtowaniu *corporate identity*... no może za wyjątkiem zmuszaniem pracowników do obowiązkowego uśmiechu.

Można wymienić zapewne wiele przyczyn tej asymetrii, na jedną z nich chciałbym jednak zwrócić szczególną uwagę. Usługi i towary stają się stosunkowo nietrwałe, lojalność klienta coraz bardziej ograniczona i kapryśna. I tej sferze przejawia się duch epoki późnej/refleksyjnej nowoczesności. Sens tych przemian, które należy tu przywołać ująłbym w następujących punktach:

- Rosnąca pluralizacja światów życia (*Lebenswelt*) w nowoczesnych społeczeństwach także w znaczeniu nowej nieprzejrzystości nadanej temu pojęciu przez Jürgena Habermasa<sup>1</sup>.
- Indywidualizacja sytuacji życiowych i wzorów biograficznych<sup>2</sup> zastąpienie dawnych podziałów i nierówności społecznych różnorodnością środowisk (*milieu*), (sub)kultur, stylów i sposobów życia<sup>3</sup>.
- Czas końca wielkich teorii i (meta)narracji<sup>4</sup>, w ich miejsce wkraczają narracje ograniczone lokalnie, czasowo i sytuacyjnie.

Te zmiany, które tu wymieniałem, poważnie ograniczają możliwość formułowania trwałych przekazów skierowanych do jednostek, zbiorowości, grup społecznych. Z jednej bowiem strony zmieniają się style życia, preferencje, wyobrażenia o dobrym życiu, z drugiej zaś dokonuje

---

<sup>1</sup> J. Habermas, *Die neue Unübersichtlichkeit*, Frankfurt 1985.

<sup>2</sup> U. Beck, *Spółczesność ryzyka*, Warszawa 2002.

<sup>3</sup> S. Hradil (red.), *Zwischen Bewußtsein und Sein*, Opladen 1992.

<sup>4</sup> J-F. Lyotard, *Kondycja ponowoczesna. Raport o stanie wiedzy*, Warszawa 1997.

się produkcja, a może wręcz nadprodukcja ofert narracyjnych i interpretacyjnych. Sytuacją komplikuje również to, że zmienia się nader szybko sens przypisywany określonym obiektom, w naszym przypadku obiektom wypełniającym fizycznie przestrzeń lokalną czy regionalną. I tak na przykład coś, co uchodziło za piękne i pożądane stać się może brzydkie i niegodne większej uwagi na przykład z takiego powodu, że pojawił się nowy kontekst, chociażby w postaci mody na jakieś nowe miejsce, przywiązywanie większej wagi do określonych zachowań (na przykład uprawiania nieznanego czy też nie tak modnego wcześniej rodzaju turystyki).

Można zasadnie mówić o swego rodzaju „migotliwości” kontekstów. Takiej ich zmienności, że trudno odnaleźć się w nich z koncepcją i strategią działania, która mogłaby zachować chociaż pozór racjonalności czyli przynosić w dłuższej perspektywie czasu skutki i efekty, które zostały wcześniej zaplanowane także w postaci przemyślanej sekwencji działań. Aktorzy (tutaj myślę przede wszystkim o lokalnych czy regionalnych politykach) podejmują grę, poszukując najbardziej atrakcyjnej formuły wizerunkowej dla miejsca, w którym sprawują władzę. Często (może zbyt często) sięgają po pomoc do zewnętrznych firm, nie uwzględniając przy tym rzetelnej i wszechstronnej analizy potencjałów danego miejsca. Istotnie można sobie przecież wyobrazić atrakcyjne hasło czy nawet całą kampanię marketingową bez wszechstronnej analizy potencjałów, jednak prawie na pewno nie wytworzy się na dłuższą metę pozytywne skojarzenie i „lojalność” zarówno mieszkańców jak i przybyszów (turystów czy inwestorów) wobec danego miejsca. Inaczej mówiąc, mimo czy wbrew okolicznościom wymienionym powyżej podejmuje się działania, które przynajmniej na poziomie intencji, mają zapewnić ukształtowanie się trwałego wizerunku, ale także rozpoznawalnej tożsamości specyficznej i różnej od tożsamości mieszkańców innych przestrzeni lokalnych czy regionalnych.

Nim przejdę do rozważań zawierających – jak mam nadzieję – inspirowane propozycje teoretyczne, proponuję krótką wyprawę na Mazury – do regionu, w którym, podobnie zresztą jak w innych regionach podejmuje się liczne działania wizerunkowe.

## **Dlaczego region nie może być po prostu właśnie *tym* regionem?**

To pytanie nasuwa się wtedy, gdy natykamy się w mazurskich miejscowościach na próby stworzenia takiego wizerunku, który odpowiadałby duchowi czasu, a może prościej też takiego, który by się zwyczajnie

dobrze kojarzył. Nad wizerunkiem trdzą się nie tylko miasta mazurskie, które walcząc o miejsce na rynku, starają się nasycić swoje produkty czy usługi pozytywnym ładunkiem emocjonalnym, porcją skojarzeń, która na trwale pozostaje w umysłach i sercach turystów, bo na Mazurach nikt nie ma chyba wątpliwości, że region trzeba pozycjonować turystycznie.

Gdy przyglądam się temu, co dzieje się na Mazurach, można odnieść wrażenie, że Mazury nie chcą być Mazurami, chcą przyciągnąć gości, ale także wzbudzać dumę swoich mieszkańców przez skojarzenia z innymi atrakcyjnymi miejscami na ziemi. Było tak zresztą już w czasach minionych, przed II wojną światową. Wtedy Mikołajki były określane jako Wenecja Północy, a Giżycko miało być mazurską Bregencją (miasto w Austrii nad jeziorem Bodeńskim).

Te porównania okazały się bardzo ulotne, bo już dzisiaj nikt o nich nie pamięta. Nie przeszkadza to jednak wymyślaniu nowych skojarzeń. Interesujący jest na przykład wątek „francuski” i „włoski”. W latach 60. minionego wieku mówiło się, zwłaszcza o okolicach Giżycka, Rynu czy Mrągowa jako o mazurskiej Bretanii. Obecnie zaś słyszymy, że Mazury to już nie Bretania, ale raczej Toskania, bo taka właśnie toskańska jest tutaj łagodność krajobrazu.

Nie zawsze jednak musimy, będąc na Mazurach „emigrować” do Bretanii czy Toskanii. Czasami może odnaleźć się w zupełnie od nowa wymyślonej krainie. Tak jest na przykład w Gołdapi. Nie wystarczy już, że Gołdap leży na Mazurach Garbatych, Gołdap zgodnie z wymyśloną przez lokalne władze strategią jest Krainą Łowców Przygód. Interesujące, że wystarczy przejechać kilkanaście kilometrów na zachód, nie zmieniając ani krajobrazu, ani klimatu, aby znaleźć się w okolicach Węgorzewa, które są już miejscem *spokojnego wypoczynku rodzin*.

Gdy od Węgorzewa przesuniemy się na południe i trafimy do Giżycka, zostaniemy zachęceni do *rzucenia kotwicy*, wszak Giżycko aspiruje do bycia stolicą mazurskiego żeglarstwa. To i tak skromnie w porównaniu z tym, co proponowano tutaj w latach 60. XX wieku, gdy Giżycko było *Wodną i Letnią Stolicą Polski*.

Elk – mazurska metropolia, nie potrafi nawiązać do być może zbyt skromnego miana historycznej stolicy Mazur, natomiast szuka wsparcia u krzyżackich rycerzy, którzy na jednym z plakatów... wędkują nad miejscowym jeziorem. Na tym tle wyjątkiem jest Ostróda, która prezentuje się jako stolica Mazur Zachodnich. Ale gdy bliżej się przyjrzymy temu miastu, to nasza radość, że wreszcie jesteśmy na Mazurach nieco słabnie, bowiem jest ona również stolicą (mazurskiego?) *reggae* – rytmicznej, mającej kolorowe, etniczne korzenie muzyki. Co roku odbywa się w Ostró-

dzie największy festiwal *reggae* w Polsce. A hymn Ostródy utrzymany jest właśnie w tym stylu, wykonuje go w języku angielskim zespół złożony z czarnych wykonawców.

To wizerunkowe mazurskie zamieszanie bywa źródłem wielu żartów, ironii i autoironii, jednak osłabia chyba szanse Mazur na odróżnianie się od innych krain. Łatwiej bowiem zagubić się w tym gąszczu skojarzeń niż odnaleźć przewodnią nić czy też dobry turystyczny szlak.

Podobną „analizę” moglibyśmy przeprowadzić w innych regionach, chociaż zapewne właśnie regiony, stawiające na turystykę, a więc niejako z definicji zainteresowane wzbudzaniem zainteresowania na zewnątrz – jak się okazuje – stają się areną nieskoordynowanych działań podejmowanych na szczeblu lokalnym bez uwzględniania szerszego, regionalnego kontekstu.

Widoczna jest również następująca tendencja. Dobrze jest mianowicie tak określić charakter danego miejsca, aby można go było porównać z jakimś innym miejscem, które ma niekwestionowaną pozycję co najmniej na mapie Europy (Wenecja, Bregencja, Bretania czy Toskania) lub stworzyć takie przekonanie, że mamy do czynienia z miejscem wyjątkowym, niepowtarzalnym (Kraina Łowców Przygód). Poszukiwanie takiej (absolutnej) wyjątkowości zaprowadziło liderów samorządowych z Krainy Wielkich Jezior Mazurskich do startu w konkursie na *nowy, siódmy cud natury*, organizowany przez szwajcarską fundację *New7Wonders*. Warto podkreślić, że chodzi właśnie o *cud nowy*. Sposób zorganizowania konkursu pokazuje jednak, że w największym stopniu wybór zależy od mobilizacji lokalnych społeczności i oddawania głosów w internecie na dany region. Innymi słowy, miejsce zajęte w konkursie, zależy nie od przyjętych mniej lub bardziej zobiektywizowanych kryteriów, ale od mobilizacji ludzi, zamieszkujących dane miejsce czy z nim związanych. Głosowanie trwa w sumie trzy lata. Latem 2009 zakończył się pierwszy etap konkursu, w którym Mazury zakwalifikowały się do półfinału.

Przytaczam tutaj te fakty po to, aby pokazać jak różne formy może współcześnie przybierać kształtowanie wizerunku. Staje się ono przedmiotem swego rodzaju gry, ale również biznesu. Szum medialny, jaki tego lata wytworzył się wokół konkursu, traktowany jest na Mazurach jako udana promocja regionu. Wiele osób, w tym zwykłych obywateli, autentycznie zaangażowało się w ten konkurs. Przetoczyła się też przez media dyskusja, czy rzeczywiście można tak wysoko stawiać poprzeczkę, biorąc pod uwagę rzeczywisty stan środowiska na Mazurach? Swego rodzaju ubocznym skutkiem debaty stało się również podjęcie debaty

nad utworzeniem Mazurskiego Parku Narodowego. Nie można wykluczyć, że podjęta zostanie bardziej operacyjna próba zmian, dotyczących ochrony środowiska, które doprowadzą do wyraźnej poprawy jego stanu.

Przywołuję powyższe przykłady, aby wskazać na znaczenie zasobów/potencjałów społeczności lokalnej w kształtowanie wizerunku, a więc również w skutecznym prowadzeniu kampanii marketingowych. Widać również wyraźnie jak istotna jest koherencja między tymi działaniami a zasobami/potencjałami. Oznacza to, że co prawda można dość dowolnie obmyślać różne pomysły wizerunkowe, jednak później znacznie trudniej jest doprowadzić do ich społecznego zakorzenienia, ale też odwrotnie, dosyć swobodnie traktuje się potencjały jako punkt wyjścia do kształtowania wizerunku. Przykładem tego jest kampania *Mazury – cud natury*, czy wspomniana już znacznie skromniejsza i mniej znana kampania wokół hasła, o którym już wspominałem – *Gołdap – kraina łowców przygód*. Proponuję określić, co składa się na zasoby/potencjały społeczności lokalnej/regionalnej po to, aby odnieść to do działań o charakterze wizerunkowym i marketingowym.

## Zasoby społeczności lokalnych i ich znaczenie dla marketingu lokalnego<sup>5</sup>

W ostatnich latach ukazało się kilka interesujących wystąpień, w których w różnych perspektywach zajmowano się zasobami społeczności lokalnych. Przykładowo wymienić można badania Piotra Gliškiego<sup>6</sup> nad funkcjonowaniem społeczeństwa obywatelskiego, także ujmowanym w kontekście lokalnym, analizy zawarte w tomie pod redakcją Joanny Kurczewskiej *Oblicza lokalności. Różnorodność miejsc i czasu*<sup>7</sup>, a w szczególności autorstwa Hanny Bojar, Jacka Kurczewskiego, Barbary Lewenstein i Dariusza Wojakowskiego. Inspirujący jest również tom pod redakcją

---

<sup>5</sup> Rozważania na temat społeczności lokalnych i ich zasobów/potencjałów można z powodzeniem odnieść także do wymiaru regionalnego czy ogólnokrajowego. Szczególnie ze względu na nieostrość podziałów między społecznościami lokalnymi a regionalnymi w polskich realiach, jak również znaczną społeczno-kulturową amorficzność większości polskich regionów – województw zasadne wydaje się posługiwanie pojęciem subregionu. Jednak dla uproszczenia wyводу pomijam tutaj ten wątek rozważań.

<sup>6</sup> P. Gliški, *Style działań organizacji pozarządowych w Polsce. Grupy interesu czy pożytku publicznego?*, Warszawa 2006.

<sup>7</sup> J. Kurczewska (red.), *Oblicza lokalności. Różnorodność miejsc i czasu*, Warszawa 2006.

Krystyny Szafraniec<sup>8</sup> *Kapitał ludzki i zasoby społeczne wsi (Ludzie-społeczność lokalna-edukacja)*.

Podjęmowane analizy można ulokować w trzech nurtach, które trudno byłoby uznać za rozłączne, raczej chodzi tutaj o zróżnicowane rozłożenie akcentów:

- Podejście „obywatelskie”. Za główny zasób lokalny uznawana jest sieć społecznych powiązań, *dobry kapitał społeczny*, przejawiający się w nasyceciu lokalnej społeczności uogólnionym zaufaniem, zdolnością do partycypacji i samoorganizacji, tworzenia i pielęgnowania „małej ojczyzny”.
- Podejście „inwestycyjno-infrastrukturalne”. Za najważniejszy zasób, ale także wskaźnik lokalnego rozwoju, uznawany jest poziom inwestycji ze środków własnych i zewnętrznych: im więcej wydanych środków, szczególnie tych zewnętrznych, tym większy jest sukces danej społeczności.
- Podejście „symboliczne”. Tutaj za cel działań jednostek, grup, środowisk, władz uznawane są zasoby symboliczne. One w ostatecznej instancji rozstrzygają o atrakcyjności i spójności społeczności lokalnej. Zasoby symboliczne są trudno mierzalne, toczy się o nie rywalizacja na różnych polach. Lokalność zaś rozumiana terytorialnie, ale także wirtualnie<sup>9</sup> jest ważnym, ale coraz trudniejszym nawet już tylko do analitycznego wyodrębnienia polem rywalizacji i kooperacji w pozytywnym, kreowaniu, wykorzystywaniu tych zasobów.

Z punktu widzenia refleksji, jaką podejmuję w tym artykule ważne są wszystkie trzy podejścia, jednak za szczególnie inspirujące uznaję podejście wskazujące na znaczenie zasobów symbolicznych. Inspirująca jest koncepcja węzła symbolicznego Dariusza Wojakowskiego<sup>10</sup>. Wojakowski, odwołując się do Clifforda Geertza<sup>11</sup> określa kulturę lokalną jako złożony system symboli. Trafne wydaje się też dostrzeżenie, że kultura lokalna nie jest pojedynczym systemem, jak system religijny, ideologiczny, czy system zdroworozsądkowej wiedzy potocznej. Stanowi pewien splot, węzeł symboliczny. W określeniu „węzeł” kryje się sugestia, że mamy do czynienia z czymś spletanym, złożonym, wielowymiarowym.

<sup>8</sup> K. Szafraniec (red.), *Kapitał ludzki i zasoby społeczne wsi*, Warszawa 2006.

<sup>9</sup> Zgadzam się z tezą, że w Internecie dostrzec można zarówno istnienie samoistnych społeczności, jak również to, że wiele terytorialnych społeczności lokalnych częściowo aktywna jest w również w Sieci, na przykład w postaci forów miast.

<sup>10</sup> Wojakowski D., *Kultura lokalna, czyli węzeł symboliczny. Z doświadczeń badacza współczesnych społeczności pogranicza wschodniego Polski*, [w:] J. Kurczewska (red.) *Oblicza lokalności. Różnorodność miejsc i czasu*, Warszawa 2006.

<sup>11</sup> C. Geertz, *The Interpretation of Cultures*, Londyn 1993.

Wiele jest wątpliwości, co do trwałości zjawiska, jakim była/jest społeczność lokalna. Nawet jeśli społeczności lokalne nie zanikają, to ulegają radykalnej transformacji. Metaforyczne pojęcie węzła służy Wojakowskiemu do sformułowania tezy, że kultura lokalna jest węzłem symboli lokalnych, narodowych i globalnych. Zakładam, że tworzą one niepowtarzalną, co nie znaczy, że niepodobną do innych konstelację, „węzeł”, wypełniając symboliczną treścią daną społeczność lokalną. Prawdopodobnie też zmniejsza się samoistność lokalnych społeczności. Nie osłabia to znaczenia pytania, które formułuje Wojakowski, a mianowicie, czy istnieją specyficzne lokalne wzory kulturowe? Jednocześnie jednak rośnie wertykalna złożoność kultur. *W relacjach tych lokalna kultura, jako mało samoistny układ kulturowy, musi czerpać pewne treści, wzory z zewnątrz. Owym zewnętrznym odniesieniem kultury lokalnej jest właśnie region, naród i wzory kultury upowszechniane w dobie globalizacji* (Wojakowski 2006: 137).

Elementy różnorodnych sieci symboli zostają w lokalnej kulturze splecione w rodzaj węzła, który zostaje wzmocniony własnymi symbolami i specyficznymi znaczeniami symboli zewnętrznych. Badanie lokalnej kultury to podejmowanie próby uchwycenia, w jaki sposób ten węzeł tworzy całość. Ona sama jest natomiast też bardzo istotnym, kluczowym elementem kultury i jako taka musi być poddana badaniu. Taką interpretacją, czy też projektem była koncepcja „małych ojczyzn” odnoszona i formułowana przy uwzględnieniu specyfiki danych społeczności lokalnych. Jak pisze Wojakowski – dość łatwo jest uchwycić te projekty, gdy są proponowane przez organizacje społeczne czy władze lokalne. Gdy się jednak ograniczymy jedynie do tego, to nie wiemy jeszcze, jak te projekty funkcjonują w społecznej świadomości, jak się przejawiają w przekonaniach „zwykłych” obywateli. A właśnie te przekonania decydują o rzeczywistej symbolicznej treści danej społeczności.

Dlatego warto tu sięgnąć do koncepcji dwupoziomowości lokalnej społeczności. Badając lokalną kulturę czy tylko lokalne projekty trzeba docierać nie tylko do oficjalnie proponowanych wzorów, ale badać również ich społeczny odbiór. Istotne wydaje się również ustalenie, jakie wzory występują równolegle, komplementarnie, ale także konkurencyjnie. Zdaniem Wojakowskiego rozsąplanie każdego węzła symbolicznego wymaga cierpliwości. Efektem tej pracy może być wiedza, pozwalająca znaleźć odpowiedź na pytania o niekoniecznie lokalnym charakterze. Ta sugestia wydaje się szczególnie przydatna wtedy, gdy próbujemy określić zależności między zasobami, nie tylko symbolicznymi a wizerunkiem. Czasami za trudne należy uznać również możliwości „spotkania się”

inicjowanych odgórnie określonych rozwiązań z określonym klimatem kulturowym „na dole”.

Jak zauważa Barbara Lewenstein<sup>12</sup> zasoby społeczności lokalnej często utożsamiano jedynie z zasobami materialnymi i potencjałem ekonomicznym. Obecnie jednak zdecydowanie dominuje już podejście bardziej wszechstronne, uwzględniające również potencjały społeczne, kulturowe czy właśnie symboliczne. Zgadzam się opinią, że *zasoby lokalne są pojęciem, które współcześnie oznaczają z jednej strony aktualny stan (kondycję), w jakiej znajduje się społeczność lokalna, z drugiej zaś jej potencjał, który może być uruchamiany do rozwiązywania danego problemu w społeczności czy, szerzej, rozwoju lokalnego. Uważa się, że zasoby lokalne nie są statym elementem charakterystyki społeczności lokalnej, lecz zjawiskiem dynamicznym, statym procesem, który dokonuje się w każdej „działającej” społeczności lokalnej. Każde podjęte w niej działanie zmienia stan zasobów lokalnych; może je wzmacniać, ale może je też osłabiać w zależności od tego, jaki jest główny cel podjętego działania i ostateczne jego efekty. Wpływ na kształt zasobów mają także zmiany zachodzące wokół społeczności lokalnej np. zmiany migracyjne, zmiany ekonomiczne, geopolityczne, wejście do UE, czy przyjęcie ustaleń z Schengen.*

Zasoby lokalne można też określać przez różnorakie cechy społeczności lokalnej, jak identyfikacje lokalne, zaangażowanie w sprawy lokalne, umiejętności rozwiązywanie problemów, dostęp do środków technologicznych czy materialnych. Określane są także przez umiejętności czy talenty, istniejące w danej społeczności, sieci społeczne, poczucie wspólnoty, zaufanie, rozumienie historii<sup>13</sup>. Za podstawowy zasób lokalny uznawana jest również struktura i jakość relacji społecznych, które umożliwiają jak najszerszy udział obywateli w sprawach, dotyczących ich miejsca zamieszkania.

Wskazuje się również na znaczenie identyfikacji lokalnych, określających w istotny sposób możliwości danego układu, jeśli chodzi o rozwój społeczny. Nie jest już tak podkreślana rola wyższości identyfikacji, biorących z długoletniego zamieszkania, wspólnej tradycji czy sąsiedztwa. Może być to również rodzajem obciążenia, utrudniającym innowacyjność, otwartość, czy konkurencyjność danej społeczności lokalnej. Silne przy-

<sup>12</sup> B. Lewenstein, *Nowe paradygmaty rozwoju układów lokalnych – w stronę obywatelskich wizji społeczności lokalnych*, [w:] J. Kurczewska (red.), *Oblicza lokalności. Różnorodność miejsc i czasu*, Warszawa 2006, s. 225–226.

<sup>13</sup> R.J. Chaskin, P. Brown, S. Viengkatesh, A. Vidal, *Building Community Capacity*, Nowy Jork 2001.



wiązanie oparte o nawykowe zakorzenienie wcale nie musi się przekładać na społeczność *działającą* (Lewenstein 2006).

W polskich realiach, zwłaszcza w niewielkich społecznościach lokalnych, jak twierdzi Lewenstein przeważają sieci, układy nieformalne wypełnione powiązaniem osobistymi, które służą jako kanały, umożliwiające osiąganie zbiorowych celów. Twierdzi też, że tego typu kontakty wydają się wręcz niezbędne na obecnym etapie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i struktur pozarządowych w Polsce. Istotne jest jednak również posiadanie stosownych, wyspecjalizowanych umiejętności i dostępu do środków finansowych, które umożliwiają realizowanie określonych celów. Opieranie się wyłącznie na nieformalnych strukturach przyczyniać się może w dłuższym okresie czasu do zamykania się takich społeczności na zewnątrz, powstawanie wewnętrznych grup o charakterze klik, upowszechnianie się niedemokratycznych mechanizmów decyzyjnych. Zamykanie się takich społeczności także ogranicza dopływ nowych osób i przynoszonych przez nie umiejętności, co osłabia potencjał rozwojowy tych społeczności. Obecnie też uważa się, że zbyt „gęste” sieci, ograniczają potencjał rozwojowy danej społeczności, przyczyniając się raczej do utrwalania się danych układów, gdy sieci bardziej otwarte (bardziej rozrzedzone) zwiększają możliwości działania i mobilizowania środków. *A społeczności „działające” odbudowują stale swoje zasoby lokalne przez interakcję, jakie zachodzą stale w społeczności, tam jednak, gdzie takie procesy nie zachodzą, zasoby muszą być wzmacniane lub budowane (...). W ten zasobotwórczy sposób oddziałują również jakiegokolwiek działania obywatelskie podejmowane przez społeczność lokalną pod warunkiem jednak, że nie tworzą one „brudnego” kapitału społecznego – czyli struktury ograniczającej komunikację społeczną do wybranych grup społecznych, klik, zamkniętych układów redystrybucji władzy, wreszcie produkującej ksenofobię i wykluczanie jako mechanizm, poprzez który społeczność wzmacnia swoje poczucie tożsamości<sup>14</sup>.*

Posługiwanie się pojęciem zasobów (*community capacity*) pozwala też adekwatniej do wyzwań obecnego czasu określić, czym w istocie jest społeczność lokalna, gdzie przebiegają jej granice? *Społeczność lokalna rozumiana jest tutaj jako system powiązanych ze sobą sąsiedztw, które wykorzystują posiadane zasoby lokalne, realizują szereg ważnych funkcji ekonomicznych (usługi), społecznych (tożsamość), politycznych (zarządzanie). Obszar społeczności wyznaczany jest poprzez sieć relacji międzyludzkich i stowarzyszeniowych,*

---

<sup>14</sup> B. Lewenstein, *Nowe paradygmaty rozwoju układów lokalnych – w stronę obywatelskich wizji społeczności lokalnych*, [w:] J. Kurczewska (red.), *Oblicza lokalności. Różnorodność miejsc i czasu*, Warszawa 2006, s. 235.

*które zbudowane są wokół aktywności nastawionych wokół na zaspokajanie potrzeb lokalnych. Często nie pokrywają się one z granicami administracyjnymi danego układu lokalnego. Istnieje bowiem zasadnicza różnica między geograficznie określoną społecznością a siecią społecznych związków i aktywności z nimi związanych, które mogą tworzyć community capacity<sup>15</sup>.*

Gdy mówimy o zasobach społeczności lokalnej, to powinniśmy uwzględniać zarówno cechy (właściwości) jednostek, jak również cechy społeczności lokalnej. Do cech jednostek możemy zaliczyć poziom i subiektywną wartość wykształcenia, status społeczno-zawodowy, poziom wiedzy fachowej, styl zaradności, etos pracy, ambicje i aspiracje, poczucie życiowych szans i możliwości (poczucie marginalizacji i zagrożenia), otwarta wizja przyszłości i pozytywne identyfikacje z ofertą życia, optymistyczny vs. pesymistyczny styl wyjaśniania własnych sukcesów i porażek<sup>16</sup>. Za atrybuty społeczności lokalnej natomiast należy uznać, świadomość i obecność tradycji w życiu zbiorowym, charakter więzi i poczucie solidarności grupowej, mechanizmy wyłaniania się i funkcjonowanie elit, zdolność podejmowania samodzielnej inicjatywy. Za ważny wskaźnik funkcjonowania społeczności lokalnej należy również uznać funkcjonowanie szkół: poziom i jakość infrastruktury szkolnej, podstawowe efekty pracy szkoły mierzone poziomem osiągnięć szkolnych, miejscem szkoły w relacji do potrzeb i ograniczeń lokalnego środowiska.

W refleksji nad społecznościami lokalnymi przyjmowana jest często zewnętrzna perspektywa aksjologiczna, opierająca się na założeniu, że istnieją dobre wzory społeczności lokalnej i zasobów lokalnych, które powinny być wnoszone do tych społeczności, jeśli chcą one się rozwijać. Ta perspektywa w ograniczonym, czy też niedostatecznym stopniu uwzględnia diagnozę stanu danej społeczności lokalnej, tego, jakimi rzeczywistymi zasobami ona dysponuje. Niezwykle istotną rolę przy tym odgrywają zarówno zasoby, które są uświadamiane, poddawane refleksyjnemu oglądowi, jak również te, do których sięga się w sposób nawykowy, często nieuświadamiany. Może się również zdarzyć, że na poziomie świadomym zaprojektowano wykorzystanie danego zasobu w określony sposób, jednak aktorzy lokalni wykorzystają go w sposób zmodyfikowany, albo zgoła odmienny lub co też się może zdarzyć, nie podejmą w ogóle próby kapitalizowania danego zasobu. Bardziej pogłębione badania terenowe

<sup>15</sup> Tamże, s. 244.

<sup>16</sup> Krystyna Szafaniec odnosi to do społeczności wiejskich, ale w pełni uprawnione wydaje się odnoszenie tego do środowisk miejskich, w tym z całą pewnością środowisk małomiasteczkowych, tamże.

uprawniają właśnie do przyjęcia takiej właśnie perspektywy w refleksji nad zasobami lokalnymi, co nie oznacza, że całkowicie eliminowane są zewnętrzne kryteria oceny tego, co się w tych społecznościach dzieje.

Dlaczego kluczowy, rozstrzygający niejako w ostatniej instancji o atrakcyjności/braku atrakcyjności jest status symboliczny danej społeczności lokalnej? Dlatego, że jest on wypadkową statusu ekonomicznego (poziom życia mieszkańców), społecznego (charakter więzi społecznych, integracja), kulturowego (poziom wykształcenie, wyobrażenia o życiu, cechy mentalne). W tym statusie mogą przeważać cechy określane jako pozytywne czy też negatywne. Możemy mieć też do czynienia ze statusem ambiwalentnym, gdzie cechy negatywne towarzyszą cechom pozytywnym. Zdarzyć się również może, że jakaś jedna, czy kilka cech negatywnych (stygmatyzujących) mogą przysłonić cechy pozytywne.

Status symboliczny określany jest w dwojaki sposób, przy czym mają one uzupełniający się charakter. W pierwszym wymiarze jest określany przez porównania z innymi społecznościami, grupami, środowiskami, także przez porównania ze stanem przeszłym (czy kiedyś było lepiej, czy gorzej). W drugim wymiarze zwraca się uwagę na wyjątkowość, specyfikę, niepowtarzalne cechy danego miejsca. W drugim wymiarze ten status kształtuje się poprzez tworzenie i pielęgnowanie symbolicznej specyfiki, odrębności i atrakcyjności.

Ten status jest określany intersubiektywnie. Wykorzystywane są zobiektywizowane wskaźniki jak np. średni dochód, dostępność komunikacyjna, poziom edukacji), ale także potoczne i zdroworozsądkowe porównania. Pierwszy i drugi wymiar oddziałują na siebie zwrotnie, wzmacniając lub osłabiając swoje znaczenie.

Symboliczne domknięcie jest stanem lokalnej społeczności. Polega on na wytworzeniu się poczucia odrębności, samowiedzy związanej z daną społecznością i istnieniu energii emocjonalnej na określonym poziomie<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> Warto przytoczyć inspirujący sposób postrzegania energii emocjonalnej przez Randalla Colinsa, *Interaction Ritual Chains*, Princeton i Oxford 2005. Mająca długotrwały charakter energia emocjonalna jest wynikiem interakcji, które przebiegają na zróżnicowanych poziomach od najwyższego, gdzie panuje entuzjazm, pewność siebie, aktywność, duma, wynikające z posiadania władzy lub statusu do najniższego, gdzie dominują takie stany jak depresja czy wstyd. I zaufanie można ulokować na jednym końcu kontinuum, gdzie manifestuje się po prostu dużą energią emocjonalną, gotowością do podejmowania inicjatywy w kierunku tworzenia określonych sytuacji społecznych. Natomiast brak zaufania zamyka kontinuum jako lęk przyzywany w pewnych sytuacjach. Brak zaufania/lęk jest przypisany do określonych strukturalnych konfiguracji, prowadzi do zamykania się granic grupowych.

Dlatego może być zarówno stanem pożądanym jak i niepożądanym, gdyż w pierwszym przypadku rozgrywa się na skali atrakcyjności, w drugim zaś na skali stygmatyzacji, poczucia izolacji czy marginalizacji.

Domykanie się społeczności lokalnej prowadzi do osiągnięcia przez nią spójności symbolicznej. Dokonywane porównania pozwalają ulokować daną społeczność w większej przestrzeni społecznej (np. regionalnej) lub/i w odniesieniu do innych przestrzeni. One jednak nie domykają jeszcze danej społeczności, określają jednak, czy żyje się lepiej/gorzej niż gdzie indziej, posiada się większe/mniejsze szanse życiowe. Domknięcie symboliczne powstaje natomiast w wyniku wytworzenia się specyfiki danej społeczności, naładowania jej skojarzeniami poznawczymi oraz określoną energią emocjonalną. Dokonuje się ono na poziomie refleksyjnych działań, także zabiegów o charakterze marketingowym, jednak znaczna część tych działań ma charakter nawykowy, ujawnia się w rutynowych działaniach dnia codziennego. Służy jednak osiągnięciu, utrzymywaniu czy też zmianie statusu symbolicznego.

Ponieważ w lokalnej przestrzeni społecznej działa wielu aktorów, tworzą różne, często wyraźnie odrębne środowiska, to istotne wydaje się poszukiwanie pytania, czy kreowany, „oficjalny” status symboliczny danej społeczności lokalnej, koresponduje z symbolicznymi statusami poszczególnych środowisk, tworzących tę społeczność? Czy w poszczególnych środowiskach wykorzystywane są podobne, czy takie same wzory tworzenia tych statusów, czy też sięga się po wzory odmienne? Jakie wzory przeważają, dominują?

Postawienie tych pytań ma kluczowe znaczenie w świetle przeglądu stanowisk dotyczących zasobów społeczności lokalnej oraz próby ustalenia, jakie znaczenie mają posiadać zasoby lokalne w kształtowaniu wizerunku społeczności lokalnej. Nim dojdę do konkluzji warto jeszcze przyrzeć się bliżej jednemu z zasobów społeczności lokalnej, a mianowicie tożsamości (identyfikacjom).

## **Tożsamość lokalna i jej znacznie dla koncepcji wizerunkowych**

Tożsamość stanowi jedną z centralnych kategorii nauk społecznych, humanistycznych oraz psychologii. Podzielam pogląd, że zainteresowanie tożsamością rośnie wraz z rosnącymi trudnościami w utrzymywaniu czy uzyskiwaniu przez jednostki, grupy czy zbiorowości poczucia zakorzenienia oraz jest konsekwencją osłabienia reguł, które kierowały

postrzeganiem Innego, jak również autopercepcją jednostki<sup>18</sup>. Można za Zbigniewem Bokszańskim powiedzieć, że „proces powstawania nowych, niekiedy kluczowych pojęć w socjologii to zracjonalizowane odzwierciedlenie podstawowego procesu zmiany społecznej”<sup>19</sup>.

U podstaw myślenia o tożsamości leży przekonanie, że jest ona czymś wyjątkowym, jej posiadanie daje poczucie stabilności, harmonii, stanowi źródło poczucia bezpieczeństwa i szczęśliwości czy sensu życia. Można by rzec, że im więcej w życiu społecznym jest zmienności, czego przejawem jest na przykład mobilność terytorialna, ale także zmienność i niedookreśloność reguł instytucjonalnych, tym dobrem bardziej deficytowym, rzadkim i pożądanym staje się właśnie tożsamość.

Za takim podejściem kryje się jednak również taka przesłanka, że tożsamość jest czymś „z natury” dobrym, pożądanym, idealnym. Zawiera bowiem w sobie odpowiedź na pytanie, kim jestem i jest to odpowiedź pozytywna, oczekiwana i nagradzana. Tymczasem, gdy zaczniemy przyglądać się chociażby własnemu życiowemu doświadczeniu, to raczej trudno jest dostrzec, aby opierało się ono jedynie na takiej wyidealizowanej, a więc też w taki czy inny sposób zafałszowanej podstawie tożsamościowej. Jak wiadomo, idealizacja jest jedynym z kluczowych, psychicznych mechanizmów obronnych. I właśnie sąsiedztwo, najbliższe otoczenie, rodzinny krajobraz są obiektami wyjątkowo dobrze nadającymi się do podejmowania zabiegów idealizacyjnych. Jednostka podejmująca taki wysiłek nie jest w tym „osamotniona”, może bez większego trudu odwołać się do zabiegów podejmowanych przez inne osoby, do różnorodnych opowieści, symboli, zdarzeń i opinii, współtworzących mit małej ojczyzny. W polskich realiach, szczególnie na Ziemiach Północnych i Zachodnich, a więc tych terenach, na których podjęto po 1945 roku wysiłek integracji tych „ziem z macierzą” możliwości fundowania lokalnej tożsamości, zwłaszcza w atmosferze początków lat 90. wydawały się wręcz nieograniczone, a w tym możliwości nawiązywania do historycznego dziedzictwa regionów i światów lokalnych. Dobrze to było widać przykładowo na Warmii i Mazurach, gdzie podejmowano często niezależnie od siebie liczne, i w swej istocie jednak podobne do siebie próby fundowania lokalnej (regionalnej) tożsamości.

Nasza życiowa trajektoria ulega co najmniej kilka razy istotnym zwrotom, niektóre z nich projektujemy czy przewidujemy ich nadejście, inne przychodzą niespodziewanie, ograniczając a w niektórych przy-

---

<sup>18</sup> Z. Bokszański, *Tożsamości zbiorowe*, Warszawa 2005.

<sup>19</sup> Tamże, s. 13.

padkach wręcz podważając możliwości realizowania dotychczasowych planów życiowych. Zwłaszcza w dobie późnej nowoczesności<sup>20</sup>, te zwroty, kamienie milowe zaczynają zdarzać się coraz częściej, i w coraz większym stopniu uniezależniają się od kulturowych scenariuszy, przypisanych ról społecznych, a w coraz większym stopniu zależą od naszej refleksyjności, negocjowania własnego statusu, czasami też mód i trendów.

Gdy próbujemy opanować często (nadmierną) zmienność naszych tożsamościowych trajektorii, to być może czasami sięgamy „po ostatnią deskę ratunku” jaką ma być tożsamość lokalna, utożsamianie się z miejscem, niezmienna „mała ojczyzna”, będąca niewyczerpanym zasobnikiem dobrych emocji i odwołań, które możemy przywoływać w trudnych życiowych chwilach.

Warto przywołać w kontekście zmian przełomu lat 80. 90. XX wieku liczne próby nadawania „lokalnego” charakteru pojęciu ojczyzny właśnie wtedy, gdy zanika konieczność i przymus sięgania do jedynej słusznej doktryny. Znaczną użyteczność miało przy tym wielokrotnie cytowane rozróżnienie Stanisława Ossowskiego na ojczyznę ideologiczną i ojczyznę prywatną. Pomagało ono w tworzeniu *małych ojczyzn*, które było autentycznym ruchem społecznym, ale również swoistą ideologią transformacyjną skierowaną do społeczności lokalnych. Podkreślano, że wraz z wprowadzeniem samorządu lokalnego w 1990 roku stworzone zostały wręcz idealne warunki do rozwijania i pielęgnowania małych ojczyzn właśnie. Tak jakby transformacja nie oznaczała brutalnej niekiedy gry interesów, bolesnego rozpadu struktur, w miejsce których nie pojawiały się bynajmniej upragnione małe ojczyzny.

W końcu XX wieku mamy już do czynienia z zanikiem idealizacyjnej nośności pojęcia małej ojczyzny. Jej miejsce niemal całkowicie „zajmuje” profesjonalne, zadaniowe zarządzanie sprawami lokalnych społeczności. Profesjonalizacja przy tym, całkowicie niesłusznie utożsamiana jest głównie z pozyskiwaniem zewnętrznych środków i wypełnianiem przestrzeni lokalnych infrastrukturą – basenami, boiskami, amifteatrami, pasażami, portami. To wszystko dzieje się za sprawą lokalnych władz wójtów/burmistrzów/prezydentów, którzy jak na warunki demokratyczne uzyskują władzę bliską absolutnej.

Na margines refleksyjnego pola wypierane są natomiast tematy związane ze społeczną, a więc również tożsamościowo-kulturową konstrukcją społeczności lokalnych. W niewielkim stopniu w debacie lokalnej (jeśli w ogóle ma ona miejsce) obecne są takie tematy, jak przemiany demo-

<sup>20</sup> A. Giddens, *Nowoczesność i tożsamość*, Warszawa 2002.

graficzne, a w tym procesy migracyjne i starzenie się populacji, relacje między lokalnymi decydentami a przestrzenią aktywności społecznej – lokalnego społeczeństwa obywatelskiego etc.

Obserwacja tych procesów uzasadnia sformułowanie hipotezy o pogłębiającej się przepaści między wyposażaniem infrastrukturalnym przestrzeni lokalnych a poczuciem przynależności, identyfikacji czy po prostu przywiązaniem do miejsca zamieszkania. Za Chaskinem<sup>21</sup> warto przypomnieć, że na zasoby/potencjały społeczności lokalnej składają się poczucie identyfikacji, zdolność do rozwiązywania problemów, zaangażowanie oraz bezpieczeństwo, które wzajemnie na siebie oddziałują. A wyposażenie infrastrukturalne stanowi jedynie fizyczne ramy dla kształtowania się względnie erozji czy utraty tychże zasobów.

Na przykład sprawny system miejskiego monitoringu zapewniany przez nowoczesne kamery obejmuje być może istotną, ale również niewielką część tego, co składa się na poczucie bezpieczeństwa. Poczucie bezpieczeństwa ma swoje źródło również w rozwijanych i pielęgnowanych więziach społecznych, w istnieniu przejrzystych reguł rekrutacji na lokalnym rynku pracy czy z przewagi więzi horyzontalnych nad wertykalnymi, także w relacjach między lokalną władzą a społecznością.

Tak więc oddziaływanie na siebie tychże potencjałów może mieć charakter pozytywnych, ale również negatywnych sprzężeń zwrotnych. Na przykład spadające poczucie bezpieczeństwa będzie negatywnie oddziaływało na pozostałe trzy zasoby/potencjały. I odwrotnie wzrost wolumenu i jakości któregoś z zasobów/potencjałów będzie zwrotnie pozytywnie oddziaływał na wzrost wolumenów i jakości pozostałych zasobów i potencjałów.

Warto również uwzględnić konsekwencje procesów indywidualizacyjnych, których ważnym następstwem staje się wysuwanie się na pierwszy plan w ocenie jakości życia, nie tylko w przestrzeniach lokalnych oceny indywidualnych szans życiowych. W ocenie tej istotną rolę nadal odgrywają takie wskaźniki jak: oczekiwana średnia długość życia, produkt brutto na głowę mieszkańca etc. Jednocześnie jednak ta ocena wyraźnie przesuwają się w stronę ocen opartych na bardziej subiektywnych wskaźnikach oraz możliwości realizacji własnego stylu życia, a nie podążania po trajektorii życiowej wyznaczanej przez kulturowe scenariusze, ściśle związane z pochodzeniem społecznym. Liczy się przy tym zarówno ilość szans

---

<sup>21</sup> R.J. Chaskin, P. Brown, S. Viengkatesh, A. Vidal, *Building Community Capacity*, Nowy Jork 2001.

życiowych, ich różnorodność oraz jakość<sup>22</sup>. Przestrzeń lokalna jest ważną, jeśli nie najważniejszą przestrzenią, w której te szanse się posiada lub nie.

Ich posiadanie sprzyja niewątpliwie zakorzenieniu, identyfikacji a ich brak przekształca się w znaczący potencjał migracyjny. Warto przy tym zaznaczyć, że błędne byłoby również takie podejście, w którym zakorzenienie vs. potencjał migracyjny traktujemy jako coś, co się wzajemnie wyklucza, swego rodzaju idealnym rozwiązaniem byłaby natomiast taka sytuacja, w której zakorzenienie, identyfikacja lokalna, skłonność do pozostawania w miejscu zamieszkania tworzą z migracją coś na kształt kontinuum. Zapobiegałoby to tworzeniu się takiej ryzykownej identyfikacyjnej konstrukcji, w której miejsce pochodzenia stanowi negatywny punkt odniesienia i nawet wtedy, gdy na migracji się nam nie powiodło, czy też nie powodzi najlepiej, nasze powroty wykorzystywane są głównie do racjonalizacji migracyjnych decyzji.

Należy dostrzegać, że może występować również ambiwalentna ocena szans życiowych, a tym samym identyfikacje lokalne o ambiwalentnej treści. Z jednej strony można czerpać z lokalnej identyfikacji poczucie bezpieczeństwa, dumy, satysfakcji z realizowanych aspiracji życiowych, z drugiej zaś inne aspekty lokalnego życia mogą być powodem frustracji, niespełnienia, wstydu czy wręcz strachu, a nawet lęku.

Chciałem w powyższych rozważaniach wskazać na konieczność postrzegania problematyki tożsamości lokalnej w szerszym kontekście i nie sprowadzanie jej wyłącznie do w istocie tylko jednego jej aspektu, a mianowicie identyfikacji lokalnych i to tych, które może by określać jako „pozytywne”. Zjawisko jest znacznie bardziej złożone, a jego diagnozowanie ma kluczowe znaczenie dla rozwoju społecznego.

Podkreślam to jeszcze raz: tożsamość czy identyfikacje należy traktować jako zasób (potencjał) społeczności lokalnej. Jeszcze raz przypomnijmy tezę Chaskina, zgodnie z którą jest to zasób na równi istotny z takimi zasobami jak zaangażowanie, zdolność do rozwiązywania problemów i bezpieczeństwo. Gdy zastosujemy taką właśnie perspektywę pozwoli to nam skuteczniej omijać „pułapkę idealizacyjną”, w której lokalność będzie przede wszystkim odwzorowaniem naszych tęsknot, a więc również wtedy, gdy będzie chcieli odwołać się do niej w trudnych chwilach, których przecież w naszym życiu nie brakuje, trafimy raczej na rozczarowanie, bowiem tak właśnie działa owa „pułapka idealizacyjna”. Przypisujemy wtedy obiektom fizycznym, a w tym przestrzeni lokalnej nie takie cechy, jakie ona posiada, ale cechy, które posiada ona w naszym

<sup>22</sup> Ch. Landry, *The Creative City. A toolkit for Urban Innovators*, Londyn 2008.



wyobrażeniu o niej. Paradoksalnie, im więcej mieliśmy dokłiwych czy nawet traumatycznych doświadczeń, tym ta skłonność do idealizacji może być większa. A przestrzeń lokalna wybitnie się do tego nadaje, bowiem na nią możemy przenieść nasze oczekiwania, wyobrażenia bez obawiania się, że otrzymamy taką czy inną negatywną informację zwrotną. Przecież przestrzeń „nie mówi”, natomiast my możemy z nią „rozmawiać”, przenosić na nią różne nasze oczekiwania czy marzenia.

Ważne jest dostrzeżenie, że te cztery zasoby (potencjały) kształtują się w trzech wymiarach: w relacjach między jednostkami, w kooperacji, mającej charakter sieci społecznych czy również na poziomie organizacyjnym.

Przez analogię ze stanami emocjonalnymi, który mamy wobec różnych obiektów (samych siebie, bliskich osób, wytworów kultury czy sztuki) możemy również mówić o stanach emocjonalnych wobec takiego obiektu, jakim jest społeczność lokalna wraz z terytorium, które zamieszkuje. I tak możemy powiedzieć, że stany te mają charakter pozytywny, negatywny i ambiwalentny.

Narzędzia o charakterze sondażowym „wychwytuja” z przestrzeni lokalnej raczej pozytywne niż negatywne identyfikacje. Na pierwszy rzut oka widać, że mieszkamy w Polsce w bardzo różnych miejscach, różniących się często wyraźnie pod względem jakości życia, atrakcyjności, związanych z tym miejscem szans życiowych. Niejako wbrew temu, a może zupełnie niezależnie od tego deklarujemy w badaniach sondażowych wyjątkowy poziom identyfikacji z miejscem zamieszkania.

W badaniach przeprowadzonych przeze mnie w 2007 roku w Gołdapi<sup>23</sup> – czternastotysięcznym, peryferyjnie położonym mieście na północno-wschodnim pograniczu Polski wynika, że zadowolenie z życia w tej miejscowości deklarują niemal wszyscy mieszkańcy (89%)<sup>24</sup>. W znanym badaniu ogólnopolskim *Diagnoza społeczna*<sup>25</sup> wskaźnik ten wynosił 86,5%.

Przypominam, że mamy tutaj do czynienia z deklaracjami, jednak zdziwienie może budzić fakt, że zadowolenie z życia w „trudnej” miejscowości

---

<sup>23</sup> Nieuprawnione byłoby uogólnianie wyników uzyskanych w jednej miejscowości na sytuację istniejącą w innych miejscowościach czy na konstrukt nazywany społeczeństwem polskim. Przywoływanie tutaj wyników tych badań ma – moim zdaniem – taki sens, że pozwala uchwycić pewne, zakładam, że bardziej uniwersalne mechanizmy określające tworzenie się i istnienie tożsamości lokalnej.

<sup>24</sup> W. Łukowski, *Społeczność mikroregionu Gołdap w świetle badania sondażowego*, [w:] W. Łukowski, H. Bojar, B. Jałowiecki (red.), *Społeczność na granicy. Zasoby mikroregionu Gołdap i mechanizmy ich wykorzystywania*, Warszawa 2009, s. 53–85.

<sup>25</sup> J. Czapiński, T. Panek (red.), *Diagnoza społeczna 2007: warunki i jakość życia Polaków*, Warszawa 2007.

dotkniętej różnymi plagami transformacyjnymi jest nawet wyższe niż wśród ogółu Polaków. Nie dysponujemy raczej żadnym sensownym sposobem weryfikacji tych deklaracji, z drugiej jednak strony musimy się po prostu pogodzić z tym, że takie one właśnie są. Jak można interpretować tak wysoki wskaźnik zadowolenia z życia w miejscu, które pod względem wielu zobiektywizowanych wskaźników niekorzystnie odbiega od średniej krajowej?

Przypuszczam, że za odpowiedziami na to pytanie kryć się może rodzaj „lokalnej poprawności”. Trudności codziennego życia identyfikowane są raczej z konkretnymi osobami, funkcjonowaniem rynku pracy a nie z uogólnionym postrzeganiem przestrzeni lokalnej. Małą ojczyznę wypada po prostu mieć. W niej zaspokajane są potrzeby wypoczynku, kontaktów społecznych. To właśnie lokalna przestrzeń zapewniać może poczucie bezpieczeństwa i ładu, posiadania trwałych punktów identyfikacyjnych, zostaje więc niejako uwolniona od wad, które można przypisać innym sferom życia.

Zaryzykowałbym następującą tezę: identyfikacje lokalne zależą w znacznym stopniu od poziomu satysfakcji zaznawanej w innych sferach życia. Nie mają zatem jakiegoś niezmiennego charakteru, tym samym należy przypuszczać, że wszelkie próby nadawania im takiego znaczenia mają idealizacyjny/dezidealizacyjny charakter. Widać też wyraźnie, że oddziaływanie na zapewnienie szans życiowych w takich sferach życia jak edukacja czy położenie materialne może przyczynić się do wyraźniejszych pozytywnych identyfikacji lokalnych.

W „idealistycznej” wersji tożsamości terytorialnych przyjmują one wręcz postać koncentrycznych kół. Centralnym, najbardziej wewnętrznym kołem jest tożsamość lokalna, następny jej wymiar to tożsamość regionalna, narodowa, europejska a nawet ogólnoswiatowa. Trudno byłoby jednak odnaleźć w badaniach empirycznych potwierdzenia tego wyobrażenia. Prawdopodobnie bowiem w tak zmiennym świecie, przy takiej ruchliwości przestrzennej nikt, czy już prawie nikt nie funkcjonuje w takim „lokalnocentrycznym” świecie.

Za istotne jednak należy uznać rozpoznawanie zależności między właśnie lokalnym a regionalnym wymiarem tożsamości. I tutaj napotykamy – w polskich realiach – na istotne problemy i wyzwania. Wiążą się one z diagnozą, którą odnajdujemy między innymi w badaniach Bohdana Jałowieckiego i Marka Szczepańskiego<sup>26</sup>, zgodnie z którą *tożsamość regio-*

<sup>26</sup> B. Jałowiecki, M.S. Szczepański (na podstawie prac zespołu), *Tożsamość regionalna*, [w:] G. Gorzelak, B. Jałowiecki, M. Stec (red.), *Reforma terytorialnej organizacji kraju: dwa lata doświadczeń*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2007, s. 192.

nalna Polaków jest słaba i rozmyta, a ich identyfikacja ma charakter werbalny. Istotnie wiele wskazuje na to, że małą (lokalną) czy regionalną ojczyznę po prostu wypada mieć, więc w badaniach o charakterze sondażowych, zwłaszcza, gdy pytania mają charakter zamknięty otrzymuje się sporo wskazań, które mogłyby sugerować istnienie ukształtowanej tożsamości lokalnej (np. *jestem suwalszczaninem, olsztynianinem*) czy regionalnej (*jestem Warmiakiem, Mazurem, Podlasianinem*).

Refleksja nad przemianami określanymi jako globalizacja zawiera w sobie również próbę odpowiedzi na pytanie, co to oznacza dla tożsamości, a tym samym jej przestrzennych, a więc również lokalnych odniesień. Powszechnie podzielane jest przekonanie, że w nowych, zglobalizowanych warunkach nastąpiło bardzo wyraźne zmniejszenie roli czynników terytorialnych w odniesieniu do życia ludzkiego. Uniwersalne symbole, wzory i sposoby konsumpcji zaczynają działać niezależnie od lokalnego podłoża kulturowego. Coraz częściej możliwa jest rozłączność między doświadczeniem społecznych sytuacji a miejscem, w którym one się realizują<sup>27</sup>.

Procesy globalizacyjne prowadzą do standaryzacji światów życia, co przejawia się w uniformizacji możliwości działania, konsumpcji, udziału w kulturze. Osłabieniu ulegają tradycyjne więzi. Życiowe możliwości jednostki zależą od rynku pracy, na którym możliwe są już tylko zestandaryzowane i zinstytucjonalizowane sytuacje życiowe. Oznacza to również, że osłabiają się przestrzenne odniesienia tożsamości (lokalne, regionalne). Konstruowanie tożsamości przestrzennej staje się przede wszystkim indywidualnym zadaniem i w coraz mniejszym stopniu można się odwołać do sprawdzonych wcześniej norm i ofert identyfikacyjnych, takich jak rasa, klasa, stan społeczny, grupa pierwotna, religia etc. Z jednej więc strony nadal istnieje wielka potrzeba zakorzenienia, identyfikacji i tożsamości, z drugiej zaś coraz większy jest deficyt możliwości identyfikacyjnych. Skutkiem tego ma być kryzys tożsamości jednostki. W przestrzeni bez właściwości jednostka odczuwa wyobcowanie, nieprzejrzystość, kryzys sensu, utratę ojczyzny i... tęsknotę za ojczyzną<sup>28</sup>. Prowadzić to może do renesansu lokalności, regionalizmu, swego rodzaju „ojczyźnianego boomu”. Wzrost znaczenia więzi lokalnych i regionalnych zaczyna być postrzegany jako kompensacyjna odpowiedź na negatywne konsekwencje mobilności przestrzennej. Jednak ta mobilność łatwość pokonywania

---

<sup>27</sup> B. Misztal, *Teoria socjologiczna a praktyka społeczna*, Kraków 2000.

<sup>28</sup> P. Weichart, *Raumbezogene Identität. Bausteine zu einer Theorie räumlich-sozialer Kognition und Identifikation*, Stuttgart 1990.

dużych dystansów, stwarza także możliwość powrotów. Będąc mobilnym nie traci się ojczyzny. Wojciech J. Burszta<sup>29</sup> twierdzi wręcz, że świadomość zakorzenienia w konkretnym, własnym świecie – który jednak najczęściej nie został wybrany przez daną jednostkę – powoduje pragnienie konfrontacji z odmiennością. W ludziach tkwi potrzeba, zaspokojana przynajmniej w wyobraźni, szukania swego miejsca w inności. Bernhard Waldenfels<sup>30</sup> zwraca również uwagę na policentryczność związków z przestrzenią, co może stanowić raczej argument za procesami identyfikacji z przestrzenią niż przeciw nim. Emocjonalne związanie z daną przestrzenią miałyby wtedy nie tylko wymiar wertykalny (od narodowego do lokalnego), ale również horyzontalny (zorientowany na spluralizowane formy społeczne).

Posiadanie tożsamości przestrzennej stwarza możliwości kreowania wizerunku danej przestrzeni. Przestrzeń lokalna i regionalna ma wartość rynkową, zatem i tożsamość zaczyna mieć taką wartość. Kształtowanie wizerunku zaczyna być traktowane jako istotny czynnik rozwoju. Może mu zatem towarzyszyć inscenizowanie tożsamości. Istotny przy tym jest cel, czyli nadawanie danej przestrzeni indywidualnego charakteru, odróżniającego ją od innych przestrzeni lokalnych czy regionalnych.

Tworzenie wizerunków przestrzeni lokalnych i regionalnych winno uwzględniać endogeniczne potencjały rozwojowe o subiektywnym charakterze (tożsamość lokalna i regionalna). Tworzenie pozytywnego wizerunku staje się przedmiotem zabiegów podejmowanych przez lokalne i regionalne elity polityczne i kulturowe. Nie zawsze (a raczej bardzo rzadko) są to działania skoordynowane i wpisane w plan przemyślanej strategii. Paweł Starosta<sup>31</sup> pisał, że na początku lat 90. dominował zadaniowy system mobilizacji społecznej i trudno jest znaleźć w Polsce przykłady przemyślanej strategii na poziomie lokalnym. Od tamtego czasu niewiele się zmieniło. Zmieniła się natomiast radykalnie ilość środków, którymi dysponują lokalne samorządy na realizację nieprzemysłanych i nieskoordynowanych pomysłów. Zwiększyła się zatem skala i liczba możliwych do popełnienia błędów.

Niekiedy te działania mają charakter akcyjny, podejmowanych w sposób dość przypadkowy, wpływających jednak z potrzebą dania wyrazu swej tożsamości. Jednostki i grupy mogą w takich warunkach identyfiko-

<sup>29</sup> J.W. Burszta, *Nostalgia i mit albo o mechanizmie powrotu*, [w:] J.W. Burszta, *Czytanie kultury, Pięć szkiców*, Łódź 1996.

<sup>30</sup> B. Waldenfels, *Heimat in der Fremde*, [w:] *Heimat. Analysen, Themen, Perspektiven*, Bonn 1990, s. 109–120.

<sup>31</sup> P. Starosta, *Poza metropolią. Wiejskie i małomiasteczkowe zbiorowości lokalne a wzory porządku makrospołecznego*, Łódź 1995.

wać się z daną przestrzenią, uwzględniając nie tyle stabilne, kulturowo ugruntowane punkty orientacyjne, ile przede wszystkim jej rynkowy, a więc podlegający koniunkturalnym wahaniom wizerunek. Identyfikacje lokalne będą więc zależały również od koniunktury. W praktyce oznaczać to może np. przywiązanie do określonego krajobrazu, gdyż właśnie ten krajobraz miałby w określonych warunkach znaczną wartość rynkową, przyciągając rzesze turystów i potencjalnych nabywców nieruchomości (fragmentów tego krajobrazu). Relatywny spadek jego wartości, uwarunkowany zanieczyszczeniem środowiska naturalnego, zmianą preferencji wypoczynkowych, będzie oznaczał także spadek wartości przestrzeni lokalnej w subiektywnym odczuciu jego „posiadaczy”.

Warto zwrócić również uwagę na znaczenie uzyskiwania wpływu i poczucia panowania nad przestrzenią społeczną, które w codziennym życiu może sprowadzać się do uzyskiwania poczucia satysfakcji z zamieszkiwania w danym miejscu i urzeczywistniania w nim swoich aspiracji. Z tego punktu widzenia warto przyglądać się ożywieniu, jakie przyniósł początek lat 90. XX wieku. Wprowadzony został wówczas w przestrzeń społeczną tak duży potencjał możliwości, że ludzie ze swoimi kapitałami kulturowymi i społecznymi mieli znakomite możliwości do ich inwestowania.

Jednak ta „gra”, również, a może przede wszystkim w społecznościach lokalnych okazała się o wiele trudniejsza niż się spodziewano. Często, może zbyt często kończyła się porażkami. Wiadomo, że nie wszyscy mogli wygrać, ale przegrywających (przeegranych) było zbyt wielu.

W takich warunkach oddolna instytucjonalizacja – polegająca zdaniem Anny Giza-Poleszczuk, Mirosława Marody i Andrzeja Rycharda<sup>32</sup> na tworzeniu oddolnych kryteriów racjonalności i podejmowaniu zgodnych z nim działań, które są reakcją na nieskuteczność i niedpasowanie kulturowe instytucjonalizacji na poziomie systemu – sprowadzać się może do swoistego „opuszczania” lokalnych przestrzeni (z braku kulturowego i społecznego wyposażenia również bez fizycznej zmiany lokalizacji). Mogą dla wielu osób, a może nawet całych społeczności zostać utracone szanse na wytworzenie się tożsamościowej lokalnej i regionalnej odrębności, czerpania sensu podejmowanych działań właśnie z tego, że rozgrywają się one nie w jakiejś amorficznej przestrzeni, ale w rozpoznawalnym wymiarze lokalnym i regionalnym.

---

<sup>32</sup> A. Giza-Poleszczuk, M. Marody, A. Rychard *Strategie i system. Polacy w obliczu zmiany systemowej*, Warszawa 2000.

Paradoksalnie, a może wcale nie paradoksalnie wejście Polski do Unii Europejskiej może osłabiać jeszcze możliwości tworzenia spójnych tożsamości lokalnych czy regionalnych, stanowiących ważny zasób danej społeczności i będących ważnym składnikiem podmiotowości społecznej i politycznej.

## Konsekwencje dla lokalnej polityki

W polskim dyskursie publicznym dość chyba bezrefleksyjnie, aby nie powiedzieć nawykowo powtarzana jest teza, że samorządy lokalne w Polsce są wielkim, jeśli nie największym osiągnięciem polskiej transformacji. Tego typu sformułowania, które być może warto wygłaszać na okolicznościowych spotkaniach zamazują jednak rzeczywisty obraz lokalnej samorządności, a w tym również działań, które można by określić jako lokalna polityka rozumiana zarówno jako sposób osiągania zróżnicowanych celów, jak również jako rywalizacja i kooperacja między aktorami ulokowanymi w lokalnej przestrzeni społecznej – przy czym nie chodzi tutaj wyłącznie o aktorów ulokowanych bezpośrednio w strukturach władzy samorządowej.

Dość trudno byłoby odnaleźć w Polsce przykłady wskazujące na to, że kształtowanie wizerunku jest przedmiotem tej gry. Raczej traktuje się to jako „zadanie zlecone”. Dopiero jego wykonanie wywołuje różne kontrowersje i staje się przedmiotem krytyki lokalnej opozycji. Bywa jednak i tak, że nie jest traktowane jako kwestia polityczna, być może w znacznym stopniu dlatego, że wizerunku się nie kształtuje tylko właśnie się „zleca jego wykonanie”, tak jak zleca się wykonanie chodnika czy basenu. Sadzę, że nawet wspomniany wcześniej udział w konkursie *New7Wonders* ma taki właśnie charakter.

Warto przypomnieć, że reforma samorządowa, dała nie tylko elitom lokalnym poczucie siły sprawczej i znacznej autonomii w działaniu. Znaczna część wyzwolonej po 1990 roku energii indywidualnej i społecznej mogła zostać skierowana właśnie na działania, zmierzające do świadomego kształtowania wizerunku, ale także refleksyjnych działań skierowanych na pielęgnowanie i rozwijanie lokalnych tożsamości.

W wielu miejscowościach reprezentowany przede wszystkim przez lokalną elitę samorządową sposób myślenia, ale także realizowany sposób działania wpisywał się w to, co nazywam domykaniem symbolicznym społeczności lokalnej. Podejmowano próby atrakcyjnego i jednocześnie unikatowego ulokowania w przestrzeni lokalnej, regionalnej, europejskiej.

Odwołując się do komunitariańskiego sposobu rozumienia rzeczywistości można by wyrazić to również w następujący sposób. Należy przyglądać się temu, w jaki sposób toczą się lokalne opowieści i jaki kształt przybierają lokalne praktyki? W jakim stopniu zachowują one swoją autonomię wobec innych pól czy fragmentów przestrzeni społecznej? Ten artykuł stanowi przyczynek do rozpoznania tych zjawisk w Polsce lokalnej na początku XXI stulecia.

## **STRESZCZENIE**

Marketing lokalny staje się coraz bardziej powszechnie stosowanym narzędziem polityki w Polsce. Analiza podejmowanych w tym zakresie prób skłania jednak do wniosku, że z jednej strony są one wynikiem lokalnych ambicji nie powiązanych jednak z rozpoznawaniem własnych zasobów, z drugiej zaś lokalne pomysły marketingowe nie tworzą spójnej całości, w wymiarze subregionalnym czy regionalnym. Trudno również dostrzec powiązanie strategii marketingowych z wykorzystaniem zasobów tożsamościowych, ale również z ich kształtowaniem.

*Wojciech Łukowski*

## **LOCAL MARKETING – THE CAPABILITIES OF LOCAL COMMUNITIES**

The author investigates the interdependence between the political marketing at local level applied by politicians in order to construct a positive image of the local community and the region, and the identity of its inhabitants. He posits that the success of such actions depends not so much on the inventiveness of the marketing and the attractiveness of the proposed slogans, but rather on the ability to relate the marketing line with the identity of the inhabitants. Not only the positive identification of the inhabitants with their region should be built on, but also the problems which they perceive as particularly important and which need to be solved. Only in this case and providing it is applied over a longer period of time, can local marketing succeed. The author moreover underlines the significance of incorporating the wider context to their undertaken actions, especially the changes related to globalisation processes.

Karol Zajdowski

## W jakim zakresie marketing polityczny może czerpać z marketingu ekonomicznego? Próba porównania marketingu politycznego z marketingiem ekonomicznym

### SŁOWA KLUCZOWE:

wyborca, elektorat, marketing, polityczny, rynek, odbiorca, partia, kandydat, produkt, cena, analiza, dystrybucja, wizerunek, marketing polityczny, marketing ekonomiczny, marketing mix, tematy komunikacji, program polityczny

### Wstęp

Praktyczne użycie technik w polityce, które można by określić jako marketingowe, znane było powszechnie już w starożytności.<sup>1</sup> Współcześnie zaczęto stosować te metody na szerszą skalę w Wielkiej Brytanii od około 1920 r.<sup>2</sup> Oczywiście i ważną kwestią sprzyjającą rozwojowi marketingu politycznego był wzrost zastosowania mediów w kampaniach, w tym przede wszystkim telewizji. Pionierskim państwem jeżeli chodzi o szerokie wykorzystanie telewizji dla celów politycznych były Stany Zjednoczone. Rok 1952 i kampanię D. Eisenhowera przyjmuje się jako początek ery szerokiego stosowania telewizji w polityce.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> R. Wiszniowski, *Reklama polityczna a komunikowanie masowe*, [w:] B. Dobek-Ostrowska (red.), *Studia z teorii komunikowania społecznego*, Wrocław 1999, s. 82; G. Ulicka, *Wpływ marketingu politycznego na zmiany w życiu publicznym państw demokratycznych*, [w:] T. Klementewicz (red.), *Trudna sztuka polityki. Szanse, ryzyko, błąd*, Instytut Nauk Politycznych Uniwersytetu Warszawskiego, Dom Wydawniczy Elipsa, vol. 1, Warszawa 1996, s. 157.

<sup>2</sup> A. Lock, P. Harris, *Political Marketing – vive la différence!*, „European Journal of Marketing” 1996, vol. 30, nr 10/11, s. 21.

<sup>3</sup> M. Mazur, *Marketing polityczny. Wyczerpujący przegląd technik i metod stosowanych w kampanii wyborczej*, PWN, Warszawa 2002, s. 12–13.



Pomimo długiej historii stosowania tzw. „technik marketingowych” w polityce, sam marketing polityczny jest stosunkowo młodą dziedziną wiedzy. Wywodzi się z marketingu ekonomicznego oraz z nauk politycznych. W artykule „Political Marketing – *vive la différence*” A. Lock i P. Harris zwracają uwagę na różnice występujące między marketingiem politycznym i ekonomicznym.<sup>4</sup> Zauważają, iż w literaturze poświęcono dotychczas niewiele miejsca temu zagadnieniu. W podobny sposób odnosi się do dziedziny marketingu politycznego N. O’Shaughnessy. Uważa on, że marketing jest dyscypliną przede wszystkim pasującą do sfery biznesowej i nie wszystkie metody mogą zostać przeniesione na grunt polityki.<sup>5</sup> P. Butler i N. Collins zauważają, iż dotychczas nie zostały zbudowane podwaliny teoretyczne dla tej „nowej” dziedziny. Brak jest powszechnie akceptowanego paradygmatu i kierunku badań naukowych w marketingu politycznym. Powinien on bazować zarówno na marketingu ekonomicznym, jak i na naukach politycznych.<sup>6</sup>

Z możliwością zastosowania technik marketingowych na gruncie politycznym zgadza się A. O’Cass. Twierdzi, iż konieczne jest przeprowadzenie empirycznych badań, które określiłyby zakres w jakim marketing adoptowany jest przez politykę.<sup>7</sup> Wyjście poza teoretyczne dyskusje dotyczące zastosowania marketingu w polityce i przeprowadzenie badań empirycznych jest konieczne dla określenia rzeczywistej domeny i obszaru wykorzystania narzędzi marketingowych na rynku politycznym.

Według P. Kotlera i S. Levy’ego marketing może być stosowany przez wszystkie typy organizacji podczas komunikacji z różnymi grupami odbiorców.<sup>8</sup> Podmioty z sektora publicznego, organizacje pozarządowe oraz partie nie decydują o tym czy stosować działania marketingowe czy nie, bowiem żadna organizacja nie uniknie marketingu. Muszą określić czy robić to dobrze czy słabo.

Wydaje się, że specjaliści i teoretycy marketingu komercyjnego prze-gapili wczesny okres rozwoju marketingu politycznego, kiedy to mogli wywrzeć znaczny wpływ na dyskusję dotyczącą kierunku rozwoju tej

---

<sup>4</sup> A. Lock, P. Harris, *Political Marketing – vive la difference!*, dz. cyt., s. 21–31.

<sup>5</sup> N. O’Shaughnessy, *The Marketing of Political Marketing*, „European Journal of Marketing” 2001, vol. 35, nr 9/10, s. 1047–1057.

<sup>6</sup> P. Butler, N. Collins, *Strategic Analysis in Political Markets*, „European Journal of Marketing” 1996, vol. 30, nr 10/11, s. 32–44.

<sup>7</sup> A. O’Cass, *Political Marketing and the Marketing Concept*, „European Journal of Marketing” 1996, vol. 30, nr 10/11, s. 45–61.

<sup>8</sup> P. Kotler, S. Levy, *Broadening the Concept of Marketing*, „Journal of Marketing” 1969, vol. 33, nr 1, styczeń, s. 10–15.

dziedziny.<sup>9</sup> Obecnie w dyskusji nadal brakuje głosu specjalistów od marketingu ekonomicznego, a dominujący głos mają politolodzy.

W dalszej części pracy pokazane zostaną liczne podobieństwa, ale także różnice w zakresie zastosowania marketingu w „sferach pieniądza i poparcia”. Przedstawiona i opisana zostanie struktura zainteresowania marketingu ekonomicznego, w celu sprawdzenia, czy te same obszary będą adekwatne w podejściu do rynku politycznego. Dużo miejsca poświęcono określeniu możliwości zastosowania tradycyjnych elementów marketingu mix (4P lub 7P) na rynku politycznym.

## 1. Definicja marketingu

Niezwykle trudno jest jednoznacznie i precyzyjnie zdefiniować pojęcie marketingu. Definicji marketingu ekonomicznego oraz marketingu politycznego, z którego wyodrębnia się niekiedy marketing wyborczy, jest w literaturze bardzo wiele.<sup>10</sup> P. Kotler, za Amerykańskim Stowarzyszeniem Marketingu, definiuje marketing jako proces planowania i realizacji pomysłów, ustalania cen, promocji i dystrybucji idei, towarów i usług do kreowania wymiany, która realizuje cele jednostki i przedsiębiorstw.<sup>11</sup> Przytacza również tzw. społeczną definicję stanowiącą, iż marketing jest procesem społecznym, dzięki któremu jednostki lub grupy otrzymują to, czego potrzebują i chcą, poprzez kreowanie, oferowanie i swobodną wymianę produktów i usług.<sup>12</sup>

P.J. Maarek przywołuje klasyczną definicję, odwołującą się do celów jakie realizuje się za pomocą marketingu. Marketing zatem odnosi się do wszelkich środków i sposobów jakimi posługuje się przedsiębiorstwo, chcąc wykreować, utrwalić i rozwinąć zapotrzebowanie na swoje produkty oraz zwiększyć liczbę klientów.<sup>13</sup>

<sup>9</sup> P. Butler, N. Collins, *Strategic Analysis in Political Markets*, dz. cyt., s. 42.

<sup>10</sup> W niniejszej pracy nie będę poświęcał miejsca przywoływaniu wszystkich definicji, których przykłady można znaleźć m.in. w: B. Dobek-Ostrowska, *Komunikowanie polityczne i publiczne*, PWN, Warszawa 2002; O. Annusewicz, *Marketing polityczny – pytania i kontrowersje. Główne zagadnienia podejmowane w angielskiej i amerykańskiej literaturze przedmiotu*, [w:] E. Pietrzyk-Zieniewicz (red.), *Scena polityczna i media: miraż sukcesu, ryzyko autoprezentacji*, INP UW, Warszawa 2004.

<sup>11</sup> P. Kotler, *Marketing*, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 2005, s. 9.

<sup>12</sup> Tamże, s. 8.

<sup>13</sup> P.J. Maarek, *Communication et marketing de l'homme politique*, Editions Litec, Paris 1992, s. 30.

A. Lock i P. Harris postrzegają działania marketingowe jako proces wymiany. Marketing polityczny definiują jako dyscyplinę badającą proces wymiany między podmiotami politycznymi i ich otoczeniem oraz między nimi samymi, ze szczególnym naciskiem na pozycjonowanie tych podmiotów i ich działania komunikacyjne.<sup>14</sup> Autorzy ci sugerują, że teoretyczne ujęcie marketingu jako wymiany może ułatwić analizę sceny politycznej oraz pomóc w konceptualizacji tego działu politologii. Teoria wymiany jest jednakże zbyt szeroka, aby pomogła w zrozumieniu i opisywaniu działań marketingowych. Należy dodać, że działania marketingowe pojawiają się wówczas, gdy przynajmniej jedna ze stron wymiany myśli o wywołaniu reakcji ze strony przeciwnej. Marketing jest zatem raczej jednostronną próbą oddziaływania i wpływania nadawcy na odbiorcę.

Politolodzy najczęściej używali terminu marketing polityczny w kontekście komunikacji politycznej przed wyborami.<sup>15</sup> Zgodnie z definicją B. Dobek-Ostrowskiej marketing polityczny to zespół teorii, metod, technik i praktyk, których celem jest oddanie głosu przez wyborców na kandydata lub partię polityczną lub techniki dostosowujące podmiot rywalizacji wyborczej do rynku politycznego, jego spopularyzowanie i pozyskanie jak największej liczby wyborców, przy niewielkim wysiłku.<sup>16</sup> We współczesnym świecie politycznym komunikacja przybiera w coraz większym stopniu charakter kampanii permanentnej, co oznacza, że metody użyte w celu zdobycia stanowiska są również wykorzystywane dla utrzymania go w okresie międzywyborczym. Nie należy sprowadzać marketingu politycznego tylko do działań wyborczych. Aktywność marketingowa, która prowadzona jest między wyborami, określana jest przez badaczy francuskich jako „marketing zarządzający” (*marketing gestionnaire*).<sup>17</sup>

Przytoczone wcześniej definicje marketingu ekonomicznego i politycznego są jedynie przykładami. W literaturze spotkać można bardzo wiele różnych definicji. Nie jest celem niniejszej pracy przytaczanie tych prób nazywania marketingu. W celu zdefiniowania marketingu najłatwiej jest wymienić obszary jego zainteresowania. Marketing ekonomiczny odnosi się zatem do działań mających na celu poznanie i analizę danego podmiotu i jego otoczenia oraz wybór grupy potencjalnych odbiorców oferty tegoż podmiotu, a następnie właściwe dostosowanie produktu, ceny, dystrybucji

---

<sup>14</sup> A. Lock, P. Harris, *Political marketing – vive la difference!*, dz. cyt., s. 28. Zob.: R.P. Bagozzi, *Marketing as exchange*, „Journal of Marketing” 1975, vol. 39, nr 4, październik, s. 32–39.

<sup>15</sup> A. Lock, P. Harris, *Political Marketing – vive la difference!*, dz. cyt., s. 27.

<sup>16</sup> B. Dobek-Ostrowska, *Komunikowanie polityczne i publiczne*, dz. cyt., s. 303.

<sup>17</sup> M. Cichosz, *(Auto)kreacja wizerunku polityka na przykładzie wyborów prezydenckich w III RP*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2007, s. 23.

i działań promocyjnych w taki sposób aby osiągnąć zamierzone cele.<sup>18</sup> Wymienione w definicji elementy zostały przedstawione w tabeli 1.

Tabela 1. Zakres zainteresowania marketingu komercyjnego

Marketing ekonomiczny		
<b>Analiza</b>	<b>Wybór grupy docelowej</b>	<b>Strategie/decyzje/elementy marketingu mix dla poszczególnych grup docelowych</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza otoczenia dalszego,</li> <li>• analiza otoczenia bliższego (m.in. konkurencji, klientów, dostawców),</li> <li>• analiza wewnętrzna przedsiębiorstwa</li> </ul>	(wybór jednego lub kilku segmentów klientów)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• produkt,</li> <li>• cena,</li> <li>• dystrybucja,</li> <li>• promocja/ komunikacja,</li> <li>• inne (np. ludzie, świadectwa materialne, procesy)</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne.

W zbliżony sposób definiuje marketing O. Annusewicz, według którego jest to „proces, w którym firmy analizują potrzeby klientów i na podstawie posiadanej na ten temat wiedzy tworzą nowe produkty lub modyfikują stare, określają cenę, sposób dystrybucji i promocji.<sup>19</sup> W polityce natomiast marketing to ten sam proces, tyle że analiza koncentruje się na wyborcach, produkt staje się kombinacją polityka, jego wizerunku, reprezentowanej platformy politycznej, poglądów i planów. To wszystko należy odpowiednio promować i dotrzeć z informacją do właściwej publiczności.<sup>20</sup>

## 2. Analiza obszaru zainteresowania marketingu i elementów marketingu

Kategoria marketingu politycznego może funkcjonować na kilku poziomach. N. O'Shaughnessy uważa, że marketing polityczny może mieć charakter zarówno opisujący (*descriptive*), jak i zalecający (*prescriptive*).<sup>21</sup>

<sup>18</sup> Przyjęta definicja opisuje działania marketingowe. Celami tych działań może być dążenie do: osiągnięcia określonego poziomu sprzedaży, świadomości marki, znajomości cech produktu i inne.

<sup>19</sup> O. Annusewicz, *Marketing polityczny – pytania i kontrowersje. Główne zagadnienia podejmowane w angielskiej i amerykańskiej literaturze przedmiotu*, dz. cyt.

<sup>20</sup> Tamże za: B.I. Newman, *The Mass Marketing of Politics. Democracy in an Age of Manufactured Images*, Thousand Oaks 1999, s. 3.

<sup>21</sup> N. O'Shaughnessy, *The Marketing of Political Marketing*, dz. cyt., s. 1047.

W tym ujęciu marketing polega zatem na poznaniu otoczenia podmiotu politycznego, w tym poznaniu potrzeb i preferencji elektoratu, oraz na stworzeniu rekomendacji co do działań mających na celu zaspokojenie potrzeb wyborców.

W niniejszym artykule działania tzw. marketingowe podzielono na trzy zasadnicze grupy. Podział ten wynika z wcześniej przytoczonych definicji i nakreśla najważniejsze obszary zainteresowania marketingu. W dziedzinie marketingu ekonomicznego można mianowicie rozróżnić działania związane z analizą, z wyborem grupy docelowej oraz działania związane z tworzeniem i realizacją strategii marketingowych (rysunek 1). Rozbicie marketingu na poszczególne elementy nań się składające, pozwoli łatwiej wychwycić podobieństwa i różnice pomiędzy marketingiem ekonomicznym i politycznym.

## **Analiza**

Porównując elementy marketingu ekonomicznego z marketingiem politycznym, należy rozpocząć od krótkiego omówienia współwystępowania podobnych obszarów analizy. Analizy marketingowej dokonywać można w podziale na trzy obszary: makrootoczenie/otoczenie dalsze, otoczenie bliższe oraz potencjał własny przedsiębiorstwa (rysunek 1).<sup>22</sup> Niektórzy kandydaci lub ugrupowania polityczne mogą postrzegać inwestycje w badania rynku politycznego jako stracone czas i pieniądze, które można byłoby zużytkować na reklamę. Nawet gdyby sztab wyborczy był w stanie przewidzieć najważniejsze tematy kampanii, to nie mógłby określić ich względnego znaczenia dla poszczególnych grup wyborców i ich nastawienia wobec różnych kwestii. Analiza jest zatem ważnym etapem działań marketingowych pozwalającym dostosować działania podmiotu do potrzeb rynku.

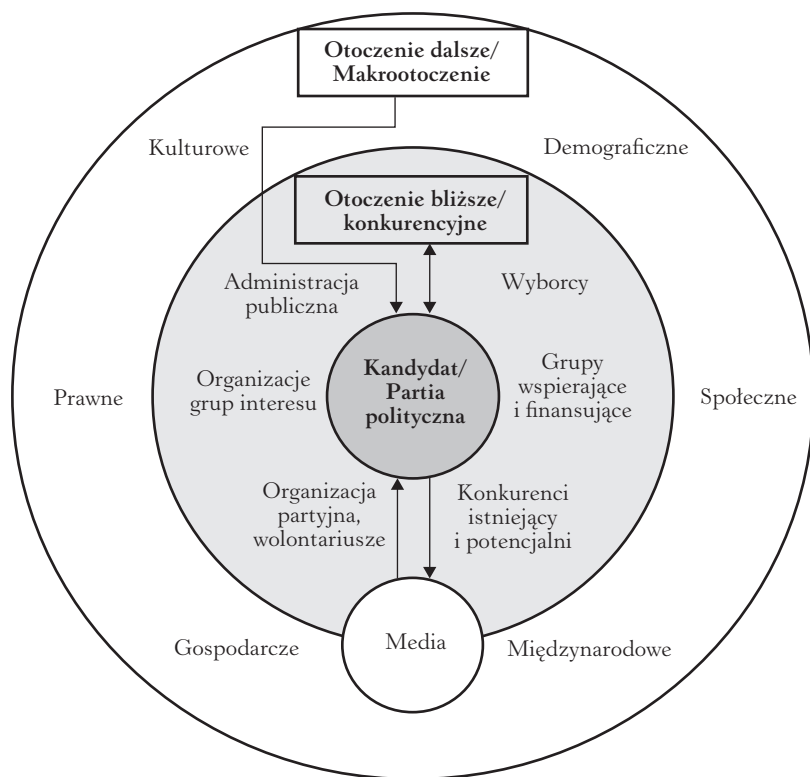
Makrootoczenie przedsiębiorstwa obejmuje bardzo zbliżone elementy, jak ma to miejsce w przypadku podmiotu politycznego. Na otoczenie dalsze składa się zespół warunków w jakich funkcjonuje podmiot polityczny, związanych z rozwojem gospodarczym, kulturą, dominującą religią, stosunkami z obcymi państwami, prawem czy uwarunkowaniami

---

<sup>22</sup> Więcej informacji na temat technik analizy znaleźć można m.in. w: G. Pawłowski, *Zarządzanie strategiczne partią polityczną*, [w:] W. Sokół, M. Żmigrodzki (red.), *Współczesne partie polityczne i systemy polityczne. Zagadnienia z teorii i praktyki politycznej*, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2003, s. 85–107; G. Gierszewska, M. Romanowska, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2002; A.R. Andreasen, P. Kotler, *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*, Pearson Education International, New Jersey 2003.

społecznymi. Jest ono zmienne w czasie oraz inaczej się kształtuje w zależności od terytorium geograficznego (województwa, powiatu, miasta, wsi). Makrootoczenie wywiera silny wpływ na rynek polityczny. Sama partia lub kandydat mają jednak ograniczony wpływ na kształtowanie się tych warunków.

Rysunek 1. Struktura rynku politycznego



Źródło: Opracowanie własne.<sup>23</sup> Por. G. Gierszewska, M. Romanowska, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2002, s. 36.

<sup>23</sup> Propozycje przedstawienia rynku politycznego zawarto m.in. w: P. Kotler, N. Kotler, *Political Marketing: Generating Effective Candidates, Campaigns, and Causes*, [w:] B.I. Newman (red.), *Handbook of Political Marketing*, Sage Publications Inc., Thousand Oaks–London–New Delhi 1999, s. 3–18; D. Skrzypiński, *Strategie partii politycznych*, [w:] A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak (red.), *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2002; M. Cichosz, *Metody diagnostyki i analizy rynku politycznego*, [w:] A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak (red.), *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, dz. cyt.

Na otoczenie bliższe przedsiębiorstwa składa się kilka elementów. Są to przede wszystkim: konkurenci, odbiorcy/klienci, dostawcy, akcjonariusze, instytucje państwowe, inwestorzy i instytucje finansowe. Zbliżone jest otoczenie bliższe podmiotu politycznego, na które składają się przede wszystkim: konkurenci, wyborcy (zamiast odbiorców/klientów), organizacja partyjna (zamiast akcjonariuszy czy udziałowców), grupy interesu, administracja państwowa oraz grupy wspierające i finansujące. Wszystkie te elementy otoczenia bliższego oddziałują na partię lub kandydata, ale też sam podmiot polityczny ma możliwość kształtowania tych elementów. Cechą charakterystyczną wzajemnych stosunków ugrupowania politycznego z otoczeniem konkurencyjnym jest zatem wzajemna zależność.

Media odgrywają wyjątkową rolę na rynku politycznym. Za ich pośrednictwem podmiot polityczny nadaje przekaz, komunikując się z otoczeniem. Media są zatem pośrednikiem pomiędzy kandydatami w wyborach a innymi elementami rynku politycznego. Trudno jest jednoznacznie przyporządkować media do otoczenia dalszego lub bliższego. Ich wpływ na podmioty wyborcze jest ewidentny. Mogą faworyzować i wspierać jedno z ugrupowań oraz marginalizować obecność w publicznej świadomości innych partii.<sup>24</sup> Takie warunki na przykładzie Polski są podyktowane przez względną niezależność mediów. Istnieje również możliwość kształtowania przekazu medialnego przez partie czy kandydatów. Często dochodzi do sytuacji zacieśniających się związków pomiędzy mediami i władzą państwową. Taka sytuacja występuje bardzo wyraźnie we Włoszech, gdzie media są silnie związane z premierem Silvio Berlusconiem.<sup>25</sup>

Obok analizy otoczenia dalszego i bliższego, zarząd przedsiębiorstwa analizuje wewnętrzny potencjał firmy. Sztab wyborczy również analizuje silne i słabe strony kandydata lub partii oraz przebieg kampanii i jej organizację. M. Jaśniok wymienia dwie grupy uwarunkowań wewnętrznych aktora sceny politycznej: filozofię i kulturę organizacji oraz posiadane zasoby.<sup>26</sup> W ramach tej pierwszej grupy przy budowaniu strategii marketingowej zwrócić należy uwagę przede wszystkim na postawy kierownicze, statut organizacji, relacje między wewnętrznymi grupami interesu, orientację światopoglądową i wyznawany system wartości oraz na systemy orga-

---

<sup>24</sup> Więcej na ten temat m.in. w: A. Falkowski, W. Cwalina, *Marketing wyborczy. Perspektywa psychologiczna*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2006, s. 275–289.

<sup>25</sup> A. Falkowski, W. Cwalina, *Marketing wyborczy. Perspektywa psychologiczna*, dz. cyt., s. 241.

<sup>26</sup> M. Jaśniok, *Strategie marketingowe na rynku politycznym*, Oficyna Wolters Kluwer Polska, Kraków 2007, s. 33.

nizacyjne. W zakresie analizy posiadanych zasobów uwzględnić należy zasoby personalne, finansowe, rzeczowe, informacyjne oraz kluczowe kompetencje.

### Wybór grupy docelowej (targeting)

Analiza jest podstawą wyboru grupy docelowej odbiorców produktu. Do najważniejszych odbiorców przedsiębiorstw zalicza się klientów, pracowników, akcjonariuszy/inwestorów oraz media. Dla partii politycznych odbiorcami są wyborcy, członkowie partii, wolontariusze, sponsorzy i media. Duże znaczenie, większe niż w sferze komercyjnej, odgrywa jednak komunikacja z mediami. Tradycyjnie najważniejszą grupą odbiorców komunikacji przedsiębiorstwa są klienci. Działania marketingowe partii politycznej również koncentrują się wokół klientów, czyli wyborców. Najczęściej grupę docelową stanowi precyzyjnie wydzielony segment lub segmenty wyborców.

Targeting jest działaniem dokonywanym zarówno przez podmioty gospodarcze, jak i polityczne.<sup>27</sup> Pozwala podjąć decyzje o zakresie realizacji działań marketingowych w poszczególnych obszarach zainteresowania marketingu. Owymi obszarami określam elementy marketingu mix, wyodrębnione po raz pierwszy przez E.J. McCarthego w 1960 roku: produkt, cenę, dystrybucję, promocję/komunikację (4P: product, price, promotion, place).<sup>28</sup> W odniesieniu do rynków usług specjaliści od marketingu często posługują się analizą 7P, dodając do wymienionych czterech obszarów elementy: ludzki, świadectw materialnych oraz procesu.<sup>29</sup>

### Marketing mix

**Produkt.** Tradycyjnie działania marketingowe odnosi się najczęściej do rynków dóbr i usług. Można jednak wskazać inne obszary, w których wykorzystuje się narzędzia marketingowe, takie jak: doznania (np.

<sup>27</sup> W niniejszej pracy, z uwagi na ograniczenia co do objętości, celowo poświęcono niewiele miejsca porównaniu analizy i targetingu na rynkach politycznym i ekonomicznym. Jest to temat do rozwinięcia w kolejnych publikacjach. Skupiono się tutaj w pierwszej kolejności na porównaniu elementów marketing mix.

<sup>28</sup> E.J. McCarthy, *Basic Marketing: A managerial approach*, 13th ed., Irwin, Homewood Il, 2001. Pierwsze wydanie książki miało miejsce w 1960 roku.

<sup>29</sup> Dodatkowe trzy elementy marketingu mix w odniesieniu do rynku usług zaproponowali B.H. Booms i M.J. Bitner w: B.H. Booms i M.J. Bitner, *Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms*, „Marketing of Services” 1981, s. 47–51.



World's Magic Kingdom Walta Disneya), imprezy (np. olimpiady, wystawy targowe, wydarzenia artystyczne), ludzie, miejsca (miasta, regiony, państwa), własność (nieruchomości, papiery wartościowe), przedsiębiorstwa i instytucje (firmy, muzea, galerie), informacja (encyklopedie, czasopisma, witryny internetowe), idee.<sup>30</sup>

Istotnymi z punktu omawianej przez nas tematyki są w szczególności trzy obszary wykorzystania marketingu, które wymienia P. Koler: ludzie, przedsiębiorstwa/instytucje oraz idee. Współcześnie różni ludzie korzystają z usług osobistego menedżera czy agencji public relations. Do grupy tej zaliczają się niektórzy artyści, muzycy, dziennikarze, dyrektorzy, lekarze, prawnicy czy finansjści. O swój wizerunek intensywnie dbają przedsiębiorstwa, aby wśród grupy docelowej odbiorców i wśród pracowników stworzyć odpowiednie wyobrażenie co do firmy. Przedsiębiorstwo może chcieć być odbierane jako wrażliwe społecznie, czułe na kwestie ochrony środowiska czy dbające o jakość produkcji. Instytucje, takie jak muzea, galeria, teatry wykorzystują narzędzia marketingowe w celu pozyskania publiczności, funduszy, itd. Idee mogą przybierać różną formę. Przykładami mogą być kampanie „Pij mleko, będziesz wielki” czy „Powiedz NIE narkotykom”.<sup>31</sup>

Za produkt polityczny uważa się najczęściej polityka (kandydata w wyborach), partię oraz program polityczny.<sup>32</sup> Te trzy elementy można utożsamić z wymienionymi wcześniej obszarami wykorzystania marketingu, a mianowicie z: ludźmi, przedsiębiorstwami/instytucjami oraz ideami.

Produkt polityczny charakteryzuje kilka cech, które odróżniają go od typowego produktu ekonomicznego. Rynek polityczny oferuje dobra abstrakcyjne i niewidoczne, zawierające w sobie obietnice co do przyszłości, atrakcyjną wizję życia oraz wszystko to, co przynosi korzyści nie natychmiast, ale w długim okresie. Korzyści te nie są pewne, a produkt jest zagadką, gdyż nie można go „wypróbować” przed „zakupem”.<sup>33</sup> M. Harrop twierdzi, iż produkt polityczny przypomina usługę w świecie komercyjnym.<sup>34</sup> Najbliższym rynkowi politycznemu są rynki ubezpie-

---

<sup>30</sup> P. Kotler, *Marketing*, dz. cyt., s. 5–7.

<sup>31</sup> Zob. tamże, s. 7.

<sup>32</sup> P. Butler, N. Collins, *A Conceptual Framework for Political Marketing*, [w:] B.I. Newman (red.), *Handbook of Political Marketing*, dz. cyt., s. 55–72; P. Butler, N. Collins, *Political Marketing: Structure and Process*, „European Journal of Marketing” 1994, vol. 28, nr 1, s. 19–34.

<sup>33</sup> N. O’Shaughnessy, *The Marketing of Political Marketing*, dz. cyt., s. 1048.

<sup>34</sup> Tamże za: M. Harrop, *Political Marketing, Parliamentary Affairs*, Oxford University Press, Oxford 1990.

czeń i finansowy, na których klient ma do przeanalizowania wiele informacji w celu podjęcia decyzji, a korzyści są niepewne i długoterminowe. Sprzedaż partii czy polityka, jako podmiotów świadczących usługi, polega na przekonaniu wyborców o możliwości skutecznego sprawowania władzy.

Porównanie produktu politycznego do niektórych usług byłoby jednak zbyt dużym uproszczeniem. W polityce ogromne znaczenie mają wartości wyznawane przez wyborców. Decyzja wyborcza jest odzwierciedleniem ich wyobrażenia o własnej przynależności społecznej oraz wyznawanego systemu wartości.<sup>35</sup> Scena polityczna jest przeładowana nadziejami, emocjami, konfliktem i stronnictwami, które to odczucia rzadko charakteryzują rynek komercyjny.<sup>36</sup>

W marketingu politycznym strategia produktowa powinna być wyraźnie podzielona na strategie:

- wizerunkową,
- programową,
- dotyczącą tematów komunikacji.

Wizerunek polityka, lidera partii lub samej partii jest szczególnie ważny przy podejmowaniu decyzji wyborczej. Produkt polityczny jest bardziej złożony niż produkt komercyjny, więc jego wizerunek również przybiera bardziej złożony kształt. Podobnie wieloaspektowy jest element programu kandydata czy partii. Program polityczny odnosi się do licznych kwestii, które interesują wyborców i obejmują wiele obszarów ich życia. Produkty komercyjne również zawierają w sobie obietnicę co do pożądanego efektu działania, jednak obietnica ta odnosi się do wąskiego zakresu zastosowania produktu.

W przeciwieństwie do względnie stałych i rzadko zmienianych strategii wizerunkowej i programowej, wybór tematów komunikacji podlega ciągłej weryfikacji przez sztab partii. Tematy te dobierane są w odpowiedzi na ewolucję zdarzeń na rynku politycznym. Powinny być zgodne z wizerunkiem i programem partii czy kandydata oraz winny stanowić odpowiedź na zachowania konkurencji i bieżące zapotrzebowanie elektoratu.

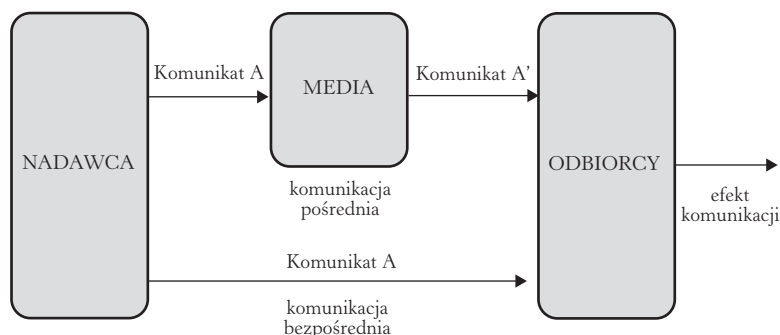
Partia czy kandydat w większym stopniu mogą i muszą oddziaływać na aktualną sytuację na rynku politycznym niż przedsiębiorstwa. Sytuacja polityczna jest bardziej zmienna i trudniejsza do przewidzenia. Ważna jest zatem szybka reakcja i dostosowywanie się do bieżących wydarzeń. Konieczność reagowania i oddziaływania na rynek polityczny nie gwaran-

<sup>35</sup> Zob. N. O'Shaughnessy, *The Marketing of Political Marketing*, dz. cyt., s. 1049.

<sup>36</sup> P. Kotler, N. Kotler, *Political Marketing: Generating Effective Candidates, Campaigns, and Causes*, dz. cyt., s. 3–18.

tuje podmiotom skuteczności działań. Płynność i zmienność sytuacji politycznych powoduje utratę kontroli nad komunikacją. Partie starają się minimalizować ryzyko niepożądanego komunikacji poprzez rozwinięte i szybko reagujące na zmiany działania public relations. Konieczność szybkiej reakcji na niepożądane wydarzenia ma ogromne znaczenie również ze względu na charakter mediów jako pośredników, ale także interpretatorów wydarzeń politycznych. Podmioty polityczne mogą jedynie wpływać na wolne media, ale nie są w stanie ich w pełni kontrolować. Aktorzy polityczni powinni mieć na uwadze fakt, iż w mediach bardziej podkreślane są negatywne strony i zachowania kandydatów niż ich pozytywne strony. Negatywne i spektakularne informacje lepiej się „sprzedają” wśród odbiorców.<sup>37</sup> Rysunek 2 przedstawia rolę mediów jako pośrednika w komunikacji politycznej, który może zniekształcać i interpretować zakodowaną wiadomość.

Rysunek 2. Udział mediów w procesie komunikacji podmiotu politycznego z elektoratem



Źródło: Opracowanie własne.

Z powyższych rozważań wynika, iż produkt polityczny jest bardziej złożony niż produkt ekonomiczny. Z uwagi na to wizerunek polityczny obejmuje więcej aspektów niż wizerunek firmy i jej produktów, a program wyborczy dotyczy szerszej sfery obietnic niż w przypadku produktu komercyjnego. Sfera polityczna nacechowana jest dużym stopniem nieprzewidywalności zmian w sytuacji. Na rynku politycznym istotniejsza niż na rynku ekonomicznym jest bieżąca komunikacja i elastyczność w dostosowywaniu się do aktualnej sytuacji konkurencyjnej.

<sup>37</sup> A.W. Jabłoński, *Marketing polityczny w USA: koncepcja i zastosowanie w kampaniach prezydenckich*, [w:] *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, dz. cyt., s. 82.

**Promocja/komunikacja.** Promocja produktu polega na podjęciu kilku istotnych decyzji dotyczących wyboru:

- celów komunikacji (budowa świadomości istnienia produktu, zalet czy cech wyróżniających produkt),
- czasu komunikacji i jej natężenia,
- sposobów/kanałów komunikacji.

We współczesnym świecie politycznym komunikacja przybiera w coraz większym stopniu charakter kampanii permanentnej. Oznacza to, że metody użyte w celu zdobycia stanowiska są również wykorzystywane dla utrzymania go. Komunikacja bezpośrednio przed wyborami może przebiegać w inny sposób niż komunikacja w okresie między wyborami. Jej głównym celem jest zdobycie przez kandydata jak największej liczby głosów. Kampania wyborcza oznacza z pewnością komunikację bardziej intensywną, z wykorzystaniem liczniejszych środków niż okresie międzywyborczym. Nie musi jednakże oznaczać zmian w strukturze organizacyjnej ugrupowania czy partii czy zmian w samym przekazie komunikacyjnym.

Analizując aspekt czasu komunikacji w świecie polityki i ekonomii należy zadać pytanie kiedy produkt polityczny i komercyjny powinien być najsilniej komunikowany i z wykorzystaniem jakich narzędzi w danym okresie. Moment „zakupu” produktu politycznego, jeżeli przyjąć za tenże partię, kandydata czy ideologię, ma miejsce w z góry określonym momencie wyborów. Komunikacja może zatem być właściwie rozłożona w czasie. Produkt komercyjny z kolei nabywca zakupić może zazwyczaj w dowolnej chwili. Jest to zasadnicza różnica pomiędzy rynkami komercyjnym i politycznym. Należy jednak zauważyć, że większość rynków ekonomicznych cechuje sezonowość. Dla przykładu lody kupowane są najczęściej w okresie letnim, a czekoladowe zajaczkę wielkanocną w okresie Świąt Wielkanocnych. Kierownik do spraw marketingu może zatem również w sposób racjonalny podjąć decyzję o czasie komunikacji.

Kanały komunikacji politycznej i ekonomicznej są także w dużym stopniu zbliżone. Można wyróżnić sześć podstawowych sposobów komunikacji partii z wyborcami:<sup>38</sup>

- reklama polityczna (telewizja, radio, prasa, reklama w internecie, itd.),

<sup>38</sup> Por. P. Kotler, N. Kotler, *Political Marketing: Generating Effective Candidates, Campaigns, and Causes*, op. cit., s. 16; M. Mazur, *Marketing polityczny. Wyczerpujący przegląd technik i metod stosowanych w kampanii wyborczej*, dz. cyt., s. 107–141. M. Cichosz do grupy metod komunikacji politycznej zalicza m.in. marketing bezpośredni, polegający na wykorzystaniu takich narzędzi jak listy, ulotki, telefony. Zob. M. Cichosz, *(Auto)kreacja wizerunku polityka na przykładzie wyborów prezydenckich w III RP*, dz. cyt., s. 48.

- osobiste wystąpienia i spotkania z wyborcami,
- public relations,
- udział wolontariuszy,
- marketing bezpośredni,
- internet (strona internetowa, czat, blog, portale społecznościowe, itd.).

Z wymienionych wyżej sposobów komunikacji z otoczeniem, specyficzne dla rynku politycznego są w szczególności osobiste wystąpienia i spotkania z wyborcami oraz udział wolontariuszy w działaniach marketingowych. Są to niezwykle ważne i typowe dla sceny politycznej narzędzia komunikacji marketingowej. Duża liczba członków partii i zrzeszonych działaczy jest bardzo korzystna z punktu widzenia powodzenia partii. Aktywiści pomagają w prowadzeniu kampanii wyborczej oraz prowadzą działania w okresie między wyborami w zakresie przede wszystkim marketingu szeptanego (word-of-mouth marketing). Stanowią substytut dla pozyskiwania dużych funduszy na działania komunikacyjne ugrupowania politycznego.

**Dystrybucja.** Dystrybucja, rozumiana przede wszystkim jako wybór kanałów sprzedaży produktu, należy do podstawowych decyzji jakie podejmuje przedsiębiorstwo w ramach marketingu mix. Jednakże w świecie polityki nie istnieje dystrybucja rozumiana jako zestaw kanałów sprzedaży produktów. Przez dystrybucję nie należy rozumieć zarządzania wolontariuszami i członkami sztabu, gdyż jest to część wewnętrznej struktury organizacji politycznej, pełniąca funkcję przedstawicieli handlowych w świecie komercyjnym. Za placówki dystrybucyjne nie należy uznawać biura lub siedziby ugrupowania politycznego. W polityce nie dochodzi bowiem do ciągłej „sprzedaży” dóbr lub usług, jak ma to miejsce w świecie komercyjnym. Nie istnieją pośrednie etapy dystrybucji produktów, jak w przypadku wielu rynków ekonomicznych. Jedynym, z góry określonym miejscem dokonania „transakcji” jest lokal wyborczy w dniu/dniach wyborów.

Dystrybucja komercyjna powinna określać jaki asortyment będzie oferowany w danym kanale dystrybucji i na danym rynku. Dystrybucja w polityce odnosi się przede wszystkim do odpowiedzi na pytania „gdzie kto” oraz „gdzie co” będzie oferowane. W związku z tym, że przez produkt polityczny najczęściej rozumie się partię, polityka lub program polityczny, dystrybucję tych produktów wiązać należy z decyzjami dotyczącymi wyboru:

- rynków geograficznych (obwodów wyborczych), na których koncentrować się będą działania marketingowe aktora sceny politycznej,
- obsady osobowej list wyborczych z poszczególnych okręgów,

- miejsca zajmowanego przez danego kandydata na liście wyborczej,
- zróżnicowania tematów komunikacji w poszczególnych okręgach wyborczych (obszarach geograficznych).

Do obwodów wyborczych, na których w największym stopniu koncentruje się uwaga partii i sztabów wyborczych, należą te, gdzie poparcie nie jest pewne. Ma to szczególne znaczenie w większościowych systemach wyborczych, kiedy nawet niewielka różnica głosów potrafi zdecydować o wygranej. Sam kandydat, jak i ugrupowanie do którego należy, wspólnie decydują o okręgu wyborczym, z jakiego będzie startował dany polityk. W dużym stopniu decyzja ta uzależniona jest od regulacji w zakresie prawa wyborczego (np. konieczność wystartowania z okręgu zameldowania kandydata). Wybór tematów komunikacji można inaczej określić jako wybór dotyczący „dystrybucji programu politycznego”. Dotyczy to w szczególności komunikacji podmiotu uczestniczącego w wyborach w wielu okręgach wyborczych lub w skali ogólnokrajowej (wybory parlamentarne i komunikacja programu partii czy wybory prezydenckie). Przekaz powinien być właściwie dostosowany do specyfiki społecznej danego okręgu wyborczego lub rejonu. Inne kwestie interesują mieszkańców wielkich miast, a co innego ważne jest dla rolników, robotników czy rybaków.

Marketing mix obejmować może różne elementy. W rzeczywistości autorzy tworzą odrębne od siebie klasyfikacje obszarów marketingu mix.<sup>39</sup> Najpopularniejsza koncepcja 4P jest często rozszerzana o inne elementy. Dla rynków usług mogą być to ludzie, świadectwa materialne czy procesy (koncepcja 7P). Rynek polityczny w większym stopniu przypomina sektor usług niż dóbr fizycznych. Z trzech wymienionych wyżej elementów wydaje się, iż szczególnie istotnym dla sceny politycznej jest element ludzki oraz, w mniejszym stopniu, świadectwa materialne.

**Ludzie.** To od ludzi związanych z danym politykiem lub z ugrupowaniem często zależy popularność partii i powodzenie w wyborach. Politycy, osoby stowarzyszone, sympatycy i wolontariusze są próbką tego, co partia i kandydat ze sobą niosą. To ludzie są najbardziej widoczną i namacalną wizytówką partii, a ich dobór powinien być dokładnie przemyślany. Szczególnie eksponowanymi postaciami są lider partii oraz rzecznik prasowy. Jednakże inne osoby związane z ugrupowaniem czy sztabem wyborczym powinny, dzięki szkoleniom i dobremu merytorycznemu przygotowaniu, również właściwie reprezentować danego polityka lub partię.

<sup>39</sup> P. Kotler, *Marketing*, dz. cyt., s. 15–17 oraz 31.

**Świadczenia materialne.** Świadczeniami materialnymi są wszelkie elementy fizyczne, które współwystępują z danym produktem politycznym. Do elementów tych zaliczyć należy wygląd i lokalizację siedziby partii, wystrój wewnętrzny oddziałów partii, banery i standy towarzyszące konferencjom prasowym, jednolite elementy stroju polityków, jakość i profesjonalizm spotkań organizowanych z wyborcami i konferencji prasowych, itd.

Podczas przedstawiania poszczególnych elementów marketingu mix, celowo została pominięta cena. W sferze komercyjnej stanowi ona jedną z podstawowych decyzji marketingowych przedsiębiorstwa. Jest odzwierciedleniem wartości produktu i komunikatem dla otoczenia o pozycjonowaniu tej wartości. W świecie polityki nie istnieje jednak cena. Każdy produkt ma jednakową wartość, a każdy „nabywca” jest gotowy zapłacić zań tę samą „cenę” w postaci oddania określonej i równej liczby głosów. W demokratycznym systemie wyborczym nie istnieją produkty droższe lub tańsze. Każdy wyborca może dokonać dowolnego wyboru, płacąc tą samą ilością głosów. Nie należy ceny produktu politycznego mylić z pozycjonowaniem. Pozycjonowanie dokonuje się poprzez realizację wszystkich elementów marketingu mix. Cena w polityce służyć temu zadaniu nie może, w przeciwieństwie do rynków komercyjnych.

W przypadku sceny politycznej nie można poprzez decyzję dotyczącą ceny rozumieć decyzji dotyczącej wielkości poparcia czy ilości oddanych głosów. Aktor polityczny ma bowiem ograniczony wpływ na poparcie czy wynik w wyborach. Kwestia oczekiwanej wielkości poparcia należy do decyzji podejmowanych w momencie określania celów działań marketingowych. Realizacja strategii związanych z elementami marketingu mix ma doprowadzić do osiągnięcia oczekiwanego poziomu poparcia elektoratu.

Według P.B. Niffeneggera ceną produktu politycznego są koszty jakie poniosłby wyborca, gdyby kandydat został wybrany.<sup>40</sup> Są to koszty ekonomiczne, takie jak cięcia budżetowe czy wyższe podatki, koszty psychologiczne wyborców oraz koszty ucierpienia wizerunku państwa, które mogą wystąpić kiedy do władzy dojdzie niewłaściwa osoba lub ugrupowanie. Zgodnie z tym podejściem im niższe będą koszty związane z wyborem danego kandydata (lub im wyższe będą potencjalne korzyści), tym wyborca będzie bardziej skłonny do wyboru danego polityka. Cena w rzeczywistości komercyjnej jest jednak zawsze ustalona w sposób mierzalny, obiektywny i łatwy do porównania z konkurencją. Cena w rozu-

---

<sup>40</sup> P.B. Niffenegger, *Strategies for Success from the Political Marketers*, „Journal of Services Marketing” 1988, 2(3), s. 15–21.

mieniu P.B. Niffeneggera jest względna i różni się w odbiorze przez poszczególne osoby czy grupy wyborców. Potencjalne koszty i korzyści płynące z elementów programu czy wizerunku polityka powinny być rozpatrywane wraz z ustalaniem strategii produktowej.

M. Cichosz poprzez cenę produktu politycznego rozumie dobro, na które ów produkt ma być wymieniony.<sup>41</sup> Za takie dobro można uznać uzyskanie głosów, zmianę postaw lub opinii obywateli, utworzenie stronnictwa, zorganizowanie akcji popierającej lub manifestacji, powiększenie liczby akcesów do partii, pozyskanie środków finansowych. Te przejawy poparcia na rynku politycznym nie są jednak prostym odzwierciedleniem ceny produktu. Stanowią raczej cele jakie pragnie osiągnąć podmiot polityczny.

Działania marketingowe można również ująć w inny sposób niż poprzez zidentyfikowanie elementów zainteresowania marketingu w formie 4P, 7P lub innych kombinacji. Firma Procter & Gamble proces realizacji działań marketingowych dzieli na trzy zasadnicze etapy: poznania odbiorców i wyboru grupy docelowej, stworzenia produktu wraz z jego wizerunkiem oraz stworzenia planu komunikacji (tabela 2). Na każdym z tych etapów wykorzystywane są informacje zebrane w ramach badania otoczenia podmiotu. Te etapy są jednocześnie elementami zainteresowania działań marketingowych.

Tabela 2. Proces realizacji działań marketingowych w firmie Procter & Gamble

Analiza otoczenia		
<b>KTO</b>	<b>CO</b>	<b>JAK</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• kluczowe segmenty,</li> <li>• grupa docelowa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• piramida wartości,</li> <li>• strategia architektury marki,</li> <li>• strategiczna macierz komunikacji,</li> <li>• strategia innowacji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• idea kampanii,</li> <li>• strategia komunikacji</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne.

W marketingu politycznym można wyszczególnić zbliżone elementy do tych, które zostały zilustrowane na rysunku 4, zgodnie z praktyką firmy Procter & Gamble. G. Ulicka za S. Abouy'em wymienia trzy etapy działań marketingowych w polityce: poznanie oczekiwań społecznych, czyli „popytu” (analiza otoczenia, KTO), sformułowanie oferty poli-

<sup>41</sup> M. Cichosz, *(Auto)kreacja wizerunku polityka na przykładzie wyborów prezydenckich w III RP*, dz. cyt., s. 37.



tycznej uwzględniającej te oczekiwania (CO) oraz komunikacja będąca promocją oferty (JAK).<sup>42</sup> W podobny sposób zakreślają obszar zainteresowania marketingu politycznego P. Kotler i N. Kotler.<sup>43</sup> Według tych autorów działania marketingowe dzielą się na 3 etapy: badań (analiza otoczenia), koncepcji i strategii produktu (CO) oraz strategii komunikacji i dystrybucji (JAK).

Tabela 3. Zakres zainteresowania marketingu politycznego z uwzględnieniem elementów politycznego marketingu mix

Marketing polityczny		
<p><b>Analiza otoczenia i podmiotu politycznego</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>analiza otoczenia dalszego</b> (prawnego, ekonomicznego, międzynarodowego, społecznego, politycznego, demograficznego, społecznego, kulturowego),</li> <li>• <b>analiza otoczenia bliższego</b> (konkurentów, wyborców, mediów),</li> <li>• <b>analiza wewnętrzna kandydata/partii</b></li> </ul>	<p><b>Wybór grupy docelowej</b></p> <p>(wybór jednego lub kilku segmentów wyborców)</p>	<p><b>Strategie/decyzje/elementy marketingu mix dla poszczególnych grup docelowych</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>produkt</b> (wizerunek, program, wybór tematów komunikacji, logo),</li> <li>• <b>promocja/ komunikacja</b> (wybór celów komunikacji, kanałów komunikacji, czasu komunikacji i jej natężenia),</li> <li>• <b>dystrybucja</b> (rynkı geograficzne działań marketingowych, obsada list wyborczych z poszczególnych okręgów, miejsce na liście wyborczej, zróżnicowania tematów komunikacji w różnych okręgach wyborczych),</li> <li>• <b>ludzie</b> (wybór członków sztabu, rzecznika prasowego, szkolenie i dobór wolontariuszy, członków ugrupowania),</li> <li>• inne, np. świadectwa materialne (siedziba partii, organizacja i profesjonalizm konferencji prasowych, strój polityków, charakter spotkań organizowanych z wyborcami, itd.).</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne.

Analiza zaprezentowanych wyżej dwóch modeli pokazujących obszary zastosowania marketingu komercyjnego, wskazuje na istnienie wielu podobieństw, jak i różnic między marketingiem ekonomicznym i politycznym. Pomimo tego, iż niektórzy autorzy proponują posługiwać się w marketingu politycznym tymi samymi elementami marketingu mix

<sup>42</sup> G. Ulicka, *Wpływ marketingu politycznego na zmiany w życiu publicznym państw demokratycznych*, dz. cyt., s. 159.

<sup>43</sup> P. Kotler, N. Kotler, *Political Marketing: Generating Effective Candidates, Campaigns, and Causes*, dz. cyt., s. 13–17.

co w rzeczywistości komercyjnej, wydaje się to być nieuzasadnione.<sup>44</sup> Tabela 3 przedstawia obszar zainteresowania marketingu politycznego z uwzględnieniem elementów marketingu mix.

### 3. Porównanie marketingu ekonomicznego z marketingiem politycznym

Podobieństwo dwóch porównywanych gałęzi marketingu znajduje swoje uzasadnienie w świetle ekonomicznej teorii demokracji A. Downsa.<sup>45</sup> A. Downs wykazywał możliwość opisywania zachowania podmiotów politycznych i wyborców przy użyciu narzędzi ekonomicznych. Twierdził, iż działania aktorów sceny politycznej mają na celu maksymalizację osobistych korzyści (polityka, partii czy wyborcy). W tym ujęciu cele działania partii czy kandydata są zbliżone do celów podmiotu w gospodarce i eliminują występowanie elementu altruizmu. Podmioty polityczne tak tworzą i dostosowują własny program polityczny, aby zdobyć jak największe poparcie.

Rynek polityczny przypomina specyficzny rynek ekonomiczny. W szczególności podobny jest do sektora usług, takich jak na przykład usługi finansowe czy ubezpieczeniowe. Ma w sobie także cechy rynku usług prawniczych czy lekarskich oraz sektora dóbr drogich. W pierwszym przypadku (ubezpieczenia, produkty finansowe) po dokonaniu wyboru/zakupu nie widać od razu efektów i korzyści. Są one zazwyczaj widoczne dopiero w dłuższym okresie, a zakup takiej usługi wiąże się z ryzykiem nieuzyskania korzyści. Wybór produktu politycznego jest uzależniony od zaufania i dobrej reputacji, podobnie jak przy wyborze lekarza czy prawnika. Decyzja o udzieleniu poparcia dla kandydata lub partii przypomina również zakup dobra droższego. Konsument bierze bowiem wówczas pod uwagę więcej zmiennych, czyli jego decyzja jest bardziej złożona i przemyślana. W przypadku dóbr luksusowych często decydują zmienne prestiżowe, poglądy i związane z wizerunkiem marki. W tabeli 4 zostały wskazane niektóre różnice i podobieństwa pomiędzy dziedzinami marketingu ekonomicznego i politycznego.

<sup>44</sup> Elementy 4P składające się na komercyjny marketing mix proponuje stosować w strategii marketingu politycznego m.in. P.B. Niffenegger. P.B. Niffenegger, *Strategies for Success from the Political Marketers*, op. cit., s. 15–21.

<sup>45</sup> Zob.: A. Downs, *An Economic Theory of Democracy*, Harper & Row, Nowy Jork 1957; T. Michalak, *Ekonomiczna teoria demokracji Anthony'ego Downsa*, [w:] J. Wilkin (red.), *Teoria wyboru publicznego*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2005.

Tabela 4. Niektóre różnice i podobieństwa między marketingiem ekonomicznym i politycznym

Marketing ekonomiczny	Marketing polityczny
<b>Różnice</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– produkt ekonomiczny jest względnie mniej złożony niż produkt polityczny,</li> <li>– występuje cena produktu,</li> <li>– decyzja o zakupie ma zazwyczaj niewielki wpływ na otoczenie nabywcy,</li> <li>– mniejsze znaczenie komunikacji z mediami,</li> <li>– moment podjęcia decyzji o wyborze produktu i czas zakupu nie są zazwyczaj określone,</li> <li>– kilku graczy na rynku ekonomicznym może funkcjonować jednocześnie, sprzedając z powodzeniem swoje produkty,</li> <li>– produkt można sprawdzić lub wypróbować, często nawet przed zakupem,</li> <li>– decyzję o zakupie można zmienić i wymienić produkt na lepszy lub kupić inny produkt,</li> <li>– istnieje względnie duża swoboda rozciągłości marki, zmiany marki lub modyfikacji produktu,</li> <li>– funkcjonowanie międzynarodowych marek obecnych na wielu rynkach geograficznych (możliwość czerpania z doświadczeń w działaniach marketingowych innych oddziałów, budowanie spójnego wizerunku marki),</li> <li>– można pozyskać więcej informacji o konsumentach i klientach,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– produkt polityczny jest względnie złożony i wieloaspektowy (złożone wizerunek, program, istotne kwestie zaufania, kompetencji, związek emocjonalny z wyborcą, istnienie większej ilości kryteriów oceny produktu przy decyzji wyborczej),</li> <li>– brak jest ceny; wybór każdej z opcji politycznych ma taką samą wagę w postaci jednego głosu,</li> <li>– wybór polityczny wiąże się z odpowiedzialnością za określoną społeczność,</li> <li>– większe znaczenie komunikacji z mediami i członkami partii,</li> <li>– decyzja o wyborze partii/kandydata jest podejmowana przez wszystkich odbiorców komunikacji w określonym z góry czasie,</li> <li>– w niektórych systemach wyborczych wygrany „bierze wszystko”,</li> <li>– produktu politycznego nie można „opakować”, a wyborca ocenia go głównie po „opakowaniu”,</li> <li>– po wyborach nie można zmienić decyzji i należy czekać do następnych wyborów,</li> <li>– zmiana nazwy lub modyfikacja programu partii/kandydata jest zazwyczaj trudna i odległa w czasie,</li> <li>– brak funkcjonowania ponadnarodowych partii/marek (współcześnie wyjątkiem od tej reguły mogą być ponadnarodowe ugrupowania w Parlamencie Europejskim),</li> <li>– dostęp do informacji o wyborcach jest ograniczony ze względu na nieprzyznawanie się części elektoratu do rzeczywistych preferencji politycznych,</li> </ul>

Marketing ekonomiczny	Marketing polityczny
<ul style="list-style-type: none"> <li>– otoczenie przedsiębiorstw jest względnie stabilne i przewidywalne,</li> <li>– pozycjonowanie wizerunku produktu komercyjnego może być względnie przejrzyste, wiarygodne i konkurencyjne,</li> <li>– występuje duże znaczenie rzeczywistych cech użytkowych produktu,</li> <li>– występowanie „twardych” danych historycznych, przydatnych do podejmowania decyzji (np. dane o historycznej wielkości sprzedaży),</li> <li>– niewielkie znaczenie komunikacji negatywnej (komunikacja mniej emocjonalna).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– sytuacja na scenie politycznej jest zazwyczaj mało przewidywalna i zmienia się w bardzo dynamiczny sposób,</li> <li>– pozycjonowanie produktu politycznego jest trudniejsze ze względu na częste zmiany i płynność otoczenia,</li> <li>– występuje duże znaczenie cech symbolicznych produktu,</li> <li>– niewielka ilość i przydatność „twardych” danych historycznych (np. wyniki ostatnich wyborów),</li> <li>– duże znaczenie komunikacji negatywnej (emocje w dużym stopniu decydują o wyborze politycznym).</li> </ul>
<b>Podobieństwa</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– istnienie wielu rynków komercyjnych,</li> <li>– zachowanie i wybór konsumenta zbliżone do wyboru wyborcy (kierowanie się maksymalizacją zysków, lojalnością),</li> <li>– istnieje duża grupa niezdecydowanych i „wahających” się konsumentów, których można przekonać do swojego produktu działaniami marketingowymi,</li> <li>– istnienie wolnej konkurencji wyzwała rywalizację pomiędzy licznymi podmiotami gospodarczymi – działania marketingowe ułatwiają pokonanie konkurencji,</li> <li>– podobny proces realizacji działań marketingowych,</li> <li>– możliwość analizy otoczenia przedsiębiorstw oraz samej organizacji z wykorzystaniem podobnych technik do rynku politycznego – zbliżone elementy otoczenia,</li> <li>– znaczenie wyboru grupy/grup docelowych komunikacji,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– istnienie wielu rynków politycznych (różne rodzaje wyborów, różne okręgi wyborcze),</li> <li>– zachowanie i wybór wyborcy zbliżone do wyboru konsumenta,</li> <li>– w wielu systemach politycznych istnieje duża grupa niezdecydowanego i „płynnego” elektoratu, który można przekonać do swojego produktu działaniami marketingowymi,</li> <li>– w ustroju demokratycznym istnieje konkurencja między licznymi podmiotami sceny politycznej – działania marketingowe ułatwiają pokonanie konkurencji,</li> <li>– podobny proces realizacji działań marketingowych,</li> <li>– możliwość analizy otoczenia kandydata/partii oraz samej organizacji z wykorzystaniem podobnych technik do rynku ekonomicznego – zbliżone elementy otoczenia,</li> <li>– znaczenie wyboru grupy/grup docelowych komunikacji,</li> </ul>

Marketing ekonomiczny	Marketing polityczny
<ul style="list-style-type: none"> <li>– duże znaczenie zaufania i ryzyka przy zakupie usług (ubezpieczenia, usługi finansowe, usługi doradcze, lekarze, prawnicy),</li> <li>– brak natychmiastowych rezultatów                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– korzyści długoterminowe,</li> </ul> </li> <li>– brak pewności i przewidywalności zysków w przypadku usług (duże znaczenie cech symbolicznych produktu i zaufania),</li> <li>– zorientowanie działań przedsiębiorstwa wokół klienta,</li>   <li>– marka i produkt posiadają swój wizerunek, do którego przypisane są cechy i obietnice tworzone przez przedsiębiorstwo w świadomości nabywcy,</li> <li>– zmiana wizerunku produktu komercyjnego jest najczęściej trudna i czasochłonna,</li> <li>– produktami komercyjnymi mogą być ludzie, przedsiębiorstwa lub instytucje oraz idee,</li> <li>– duże znaczenie mediów w działaniach komunikacyjnych,</li> <li>– zazwyczaj długookresowy charakter działań marketingowych i duże znaczenie kreowania dobrych relacji z klientem,</li> <li>– istnienie ograniczeń prawnych, odnoszących się do zakresu działań marketingowych,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– duże znaczenie zaufania i ryzyka przy decyzji wyborczej,</li>   <li>– brak natychmiastowych rezultatów                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– korzyści długoterminowe,</li> </ul> </li> <li>– brak pewności i przewidywalności korzyści (duże znaczenie cech symbolicznych produktu i zaufania),</li>   <li>– współczesne zorientowanie działań marketingowych i kampanii wokół wyborcy,<sup>46</sup></li> <li>– kandydat i partia posiadają swój wizerunek, do którego przypisany jest program polityczny oraz obietnice wyborcze,</li> <li>– zmiana wizerunku produktu politycznego jest trudna i czasochłonna,</li>   <li>– za produkty polityczne najczęściej uważa się kandydata, partię lub ideę/program polityczny,</li> <li>– duże znaczenie mediów w działaniach komunikacyjnych,</li> <li>– zazwyczaj długookresowy charakter działań marketingowych i duże znaczenie kreowania dobrego wizerunku,</li> <li>– istnienie ograniczeń prawnych, odnoszących się do zakresu działań marketingowych,</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne.<sup>47</sup>

<sup>46</sup> Więcej na ten temat m.in. w: R. Wiszniowski, *Wprowadzenie do teorii marketingu politycznego*, [w:] *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, dz. cyt., s. 51–55.

<sup>47</sup> Dużo o różnicach między dwoma omawianymi gałęziami marketingu w: A. Lock, P. Harris, *Political marketing – vive la difference!*, dz. cyt., s. 21–23.

## Podsumowanie

Marketing polityczny jest dziedziną, w której nadal brakuje powszechnie przyjętych paradygmatów i metod analizy. Dotychczas podjęto niewiele prób zdefiniowania obszaru zainteresowania tej dyscypliny i zaznaczenia jej granic.<sup>48</sup> Postęp w zakresie rozwoju dziedziny marketingu politycznego jest utrudniony ze względu na ograniczanie się wielu autorów do wybierania, adaptowania i opisywania cząstkowych i niekompletnych koncepcji z teorii marketingu komercyjnego bez stworzenia ogólnych i podstawowych zrębów dyscypliny.<sup>49</sup> Zmianie powinno ulec podejście do zakresu wykorzystania technik i narzędzi marketingowych. Politolodzy stosowali bowiem często termin marketing polityczny w kontekście komunikacji politycznej w okresie bezpośrednio przed wyborami. Współcześnie jednak coraz wyraźniej mamy do czynienia w występowaniem tzw. permanentnej kampanii, polegającej na stosowaniu narzędzi marketingowych również w okresie międzywyborczym.

Zasadnicze różnice pomiędzy marketingiem ekonomicznym i politycznym nie zostały dotąd w literaturze szerzej opisane. A. Lock i P. Harris uważają, że marketing polityczny jest na etapie tworzenia swojej podbudowy teoretycznej. Koncepcje powinny być z jednej strony zapożyczone z tradycyjnego marketingu ekonomicznego, z drugiej rozwinięte w sposób niezależny, gdyż często nie ma prostej korelacji pomiędzy tymi dwoma pochodnymi działaniami marketingu.<sup>50</sup>

Zrozumienie gdzie są granice możliwości wykorzystania narzędzi marketingu ekonomicznego w polityce oraz ustalenie jakimi obszarami powinien zajmować się marketing polityczny, są to niezwykle istotne kwestie dla dalszego rozwoju teorii tego działu marketingu lub według innych działu nauk o polityce. Pomimo wielu podobieństw, obszar ten nie jest tożsamy z zakresem zainteresowania marketingu ekonomicznego. Wielu autorów sugeruje włączyć w zakres dziedziny marketingu politycznego takie elementy jak budowa struktury organizacyjnej partii i sztabu, finansowanie działania partii, decyzje i działania strategiczne dotyczące przyszłości kandydata i rozwoju partii, które w postrzeganiu z perspektywy rynku ekonomicznego są domenami innych dziedzin, takich jak zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwem czy ogólniej zarządzanie organizacją.

<sup>48</sup> Tamże, s. 27.

<sup>49</sup> P. Butler, N. Collins, *Strategic Analysis in Political Markets*, dz. cyt., s. 32.

<sup>50</sup> A. Lock, P. Harris, *Political marketing – vive la difference!*, dz. cyt., s. 23.

Porównanie dwóch omawianych działów marketingu przy wykorzystaniu modeli: 1) analiza, wybór grupy docelowej i realizacja marketingu mix, 2) model Procter & Gamble pokazuje, iż występuje bardzo dużo zbieżności, a wiele elementów jest niemalże tożsamyh i bardzo zbliżonych (analiza, wybór grupy docelowej, strategia produktu, strategia promocji/komunikacji produktu). Marketing polityczny nie może jednakże bezkrytycznie czerpać z teorii rzeczywistości ekonomicznej.<sup>51</sup> Specyfika rynku politycznego wyklucza możliwość pełnego zastosowania elementów ekonomicznego marketingu mix (brak jest ceny w polityce, inaczej należy postrzegać dystrybucję) i narzuca konieczność adekwatnego dostosowania do sceny politycznej tychże elementów. Istnieją obszary, które są szczególnie istotne w rzeczywistości politycznej, a drugorzędne w komercyjnej (kwestia bieżącego i elastycznego dostosowywania tematów komunikacji, waga elementu ludzkiego w marketingu mix – to ludzie są produktem i tworzą produkt oraz od nich zależy jego postrzeganie). Właściwą dla rynku politycznego wydaje się być kompozycja elementów politycznego marketingu mix w postaci 4P (produkt, promocja/komunikacja, dystrybucja, ludzie).<sup>52</sup> Stworzenie „łatwego-do-zastosowania-w-polityce” (political-science-user-friendly)<sup>53</sup> narzędzia w postaci politycznego marketingu mix uprości zrozumienie i analizę rynku politycznego oraz nakreśli główne osie strategii działania podmiotów politycznych.

O możliwości stosowania narzędzi marketingowych w sferze polityki świadczy rozpiętość i różnorodność rynków komercyjnych, na których stosuje się działania marketingowe. Działania tak określane prowadzić może lokalny wytwórca płyt nagrobkowych, portal internetowy, producent wózków widłowych czy wielka instytucja finansowa. Marketing odnosi się i znajduje zastosowanie w różnorodnych dziedzinach komercyjnych, między którymi istnieje niewielkie podobieństwo. Produkt polityczny można porównać do mieszanki produktów ubezpieczeniowych, finansowych (klient ma do przeanalizowania wiele informacji w celu podjęcia decyzji, a korzyści są niepewne i długoterminowe), medycznych, doradczych, prawniczych (zaufanie, renoma, dobra opinia) oraz dóbr luksusowych (złożona i wymagająca głębszej analizy decyzja).

---

<sup>51</sup> Na podobnym stanowisku stoi wielu autorów, między innymi A. Lock i P. Harris (A. Lock, P. Harris, *Political marketing – vive la difference!*, dz. cyt., s. 21–31), P. Butler i N. Collins (P. Butler, N. Collins, *Strategic Analysis in Political Markets*, dz. cyt., s. 32–44), P.J. Maarek (P.J. Maarek, *Communication et marketing de l'homme politique*, dz. cyt.).

<sup>52</sup> W języku angielskim: product, promotion, placement, people.

<sup>53</sup> P. Butler, N. Collins, *Strategic Analysis in Political Markets*, dz. cyt., s. 32.

Narzuca się pytanie o rzeczywistą odmienną produkt i rynku politycznego od dóbr i usług oferowanych w sektorach gospodarki. Czy działania i narzędzia marketingowe wykorzystywane przez firmę doradczą (produkt jest mieszanką wiedzy, doświadczenia, obietnicy co do przyszłych korzyści i zaufania do doradców) i producenta gwoździ są bardziej zbliżone do siebie niż działania firmy doradczej i partii politycznej? Odpowiedź na to pytanie nie jest jednoznaczna i wydaje się że rynek polityczny należałoby traktować jako specyficzny rynek, który można opisywać przy wykorzystaniu odpowiednio dopasowanych elementów marketingu mix, pomimo że do produktu nie jest przypisana cena.

Rosnące zainteresowanie politologii dziedziną marketingu komercyjnego jest uzasadnione przekonaniem, iż odpowiednio „przełożone na język politologii” koncepcje będą stosowane w praktyce. Badanie A. O’Cassa przeprowadzone wśród polityków w Australii pokazuje, iż są oni skłonni stosować narzędzia marketingowe, aby realizować cele wyborcze.<sup>54</sup> Aż 67% ankietowanych polityków stwierdziło, że zastosowanie technik marketingowych byłoby korzystne dla ich partii.

## STRESZCZENIE

Artykuł stanowi próbę porównania dziedziny marketingu politycznego z marketingiem ekonomicznym. Jest także próbą zakreślenia struktury obszaru zainteresowania marketingu politycznego. W artykule pokazano, iż pomimo wielu różnic, zakres zainteresowania marketingu politycznego jest zbliżony do dziedziny marketingu ekonomicznego. Inaczej należy jednakże rozumieć elementy marketingu mix. W świecie polityki nie ma bowiem ceny przypisanej do produktu. W odmienny sposób należy również odnosić się do dystrybucji, która ma zupełnie inny charakter niż w rzeczywistości ekonomicznej. Produkt, będąc bardzo złożony i wieloaspektowy, stanowi również element o innym charakterze niż w marketingu komercyjnym.

---

<sup>54</sup> A. O’Cassa, *Political Marketing and the Marketing Concept*, dz. cyt., s. 45–61.



*Karol Zajdowski*

#### **POLITICAL MARKETING AND ECONOMIC MARKETING – COMPARATIVE STUDIES**

The aim of the article is to compare the discipline of political marketing with the commercial marketing. It is also an attempt to outline the domain of political marketing. It is argued that despite some essential differences, the area of interest of the political marketing is very similar to the field of economical marketing. Nevertheless the elements of the marketing mix shall be understood differently. There is no price ascribed to the political product. Neither the placement/distribution nor the product can be perceived in the same way as in commercial marketing.

**Autorzy**

**OLGIERD ANNUSEWICZ**, doktor nauk politycznych, adiunkt w Zakładzie Socjologii i Psychologii Polityki w Instytucie Nauk Politycznych na Uniwersytecie Warszawskim. Specjalizuje się w zagadnieniach związanych z komunikowaniem politycznym (w szczególności marketingiem politycznym i retoryką współczesnej polityki) oraz konfliktami w polityce i strategiom ich rozwiązywania.

**BARTŁOMIEJ BISKUP**, doktor nauk politycznych, adiunkt w Zakładzie Socjologii i Psychologii Polityki Instytutu Nauk Politycznych UW. Specjalizuje się w zagadnieniach komunikowania politycznego, w szczególności w zakresie marketingu politycznego, zachowań wyborczych i praktyki prowadzenia kampanii politycznych i wyborczych. Zajmuje się również zagadnieniami public relations w obszarze biznesu i polityki.

**MONIKA BRENNER**, doktor nauk politycznych, jest absolwentką Wydziału Dziennikarstwa i Nauk Politycznych Uniwersytetu Warszawskiego, autorką prac na temat marketingu politycznego i zjawiska personalizacji politycznej, wykładowcą w Instytucie Nauk Politycznych UW oraz doradcą w kampaniach wyborczych.

**JAN GARLICKI**, profesor dr hab., kierownik Zakładu Socjologii i Psychologii Polityki Instytutu Nauk Politycznych, odpowiedzialny za specjalność „marketing polityczny” na studiach nauk politycznych na Wydziale Dziennikarstwa i Nauk Politycznych UW. Specjalizuje się w socjologii polityki, zajmuje się badaniem kultury politycznej, a także badaniami marketingowymi.

**ILONA GRZYWIŃSKA**, doktorantka w Zakładzie Socjologii i Psychologii Polityki Instytutu Nauk Politycznych na Uniwersytecie Warszawskim. Stypendystka programu Socrates Erasmus w prestiżowym Institut d'Etudes Politiques de Paris oraz uczestniczka wymiany między Instytutem Stosunków Międzynarodowych UW oraz Northeastern Illinois University w Chicago. Do jej zainteresowań naukowych należą zastosowanie nowoczesnych technologii w strategiach komunikacji politycznej i korporacyjnej oraz zagadnienia z zakresu komunikacji symbolicznej i społeczeństwa informacyjnego.

**WOJCIECH ŁUKOWSKI**, dr hab., profesor UW w Zakładzie Socjologii i Psychologii Polityki Instytutu Nauk Politycznych UW. Zajmuje się lokalnym i regionalnym wymiarem procesów transformacyjnych, migracjami, metodami badań społecznych.

**EWA MARIA MARCINIAK**, doktor nauk politycznych, adiunkt w Zakładzie Socjologii i Psychologii Polityki Instytutu Nauk Politycznych, wicedyrektor INP. Zajmuje się psychologią polityki oraz komunikowaniem politycznym.

**ARKADIUSZ SEKŚCIŃSKI**, doktorant w Zakładzie Socjologii i Psychologii Polityki Instytutu Nauk Politycznych, absolwent Wydziału Dziennikarstwa i Nauk Politycznych Uniwersytetu Warszawskiego, studiował na Narodowym Uniwersytecie Kapodystriańskim w Atenach (2006). W dydaktyce zajmuje się socjologią ogólną, naukowo oraz zawodowo problematyką bezpieczeństwa wewnętrznego oraz lobbingu w Polsce i Unii Europejskiej.

**GRAŻYNA ULICKA**, dr hab., profesor UW w Zakładzie Historii Myśli i Ruchów Społecznych. Zajmuje się marketingiem politycznym, nowymi ruchami społecznymi oraz ustrojem politycznym Francji.

**SYLWIA WILKOS**, doktor nauk politycznych, pracownik Zakładu Socjologii i Psychologii Polityki Instytutu Nauk Politycznych Wydziału Dziennikarstwa i Nauk Politycznych UW. Absolwentka Oxford University, St. Hilda's College. Specjalizuje się w strategicznej komunikacji politycznej.

**KAROL ZAJDOWSKI**, doktorant na WDiNP UW.

## STUDIA POLITOLOGICZNE

### Wskazówki dla Autorów

Teksty opracowań są przekazywane e-mail'em, w edytorze Word na adres: jacekzalesny@o2.pl

W „Studiach Politologicznych” nie stosuje się (poza tytułami i śródtytułami) wyróżnień w formie tekstu **pogrubionego**. Nie używa się podkreśleń. *Kursywa* jest zarezerwowana dla terminów obcojęzycznych i tytułów powoływanych książek oraz artykułów. Nie jest natomiast przeznaczona dla cytatów. Cytaty należy wziąć w cudzysłów.

#### REDAKCJA TEKSTU

##### Układ analizy:

Autor

Tytuł analizy w języku polskim i angielskim

Abstract w języku angielskim (do 600 znaków) i w języku polskim (do 600 znaków)

Słowa kluczowe: 5

Tekst artykułu

Nota o autorze (w tym: nazwa instytucji, w której jest zatrudniony, tytuł naukowy, stopień naukowy) jako nienumerowany pierwszy przypis.

**Czcionka:** Times New Roman „13”

**Akapit:** wyrównanie do prawej i lewej, wcięcie: 1,25 cm pierwszy wiersz, 1,5 odstępu między wierszami.

**Przypisy polskie:** na dole strony, numeracja ciągła, czcionka „10”, według wzoru:

<sup>1</sup> S. Huntington, *Trzecia fala demokratyzacji*, Warszawa 1995, s. 206.

Tamże, s. 27.

<sup>1</sup> M. Cichosz, *Transformacja demokratyczna – przyczyny, przebieg i efekty procesu*, [w:] A. Antoszewski (red.), *Systemy polityczne Europy Środkowo-Wschodniej*, Wrocław 2006, s. 52.

S. Huntington, *Trzecia fala...*, s. 176.

<sup>1</sup> T. Kowalski, *Formy i przesłanki obecności kapitału zagranicznego w mediach drukowanych*, „Zeszyty Prasoznawcze” 1998, Nr 1–2, s. 37.

<sup>1</sup> M. Górak, *Cyfrowa prasa: chwilowa moda czy przyszłość*, <http://internetstandard.pl/artykuly/45301.html>, 6.12.2004.

Tekst podstawowy i przypisy: wyjustowane.

Ustawienia strony: standardowe

**Objętość:** 25–50 tys. znaków (wraz ze spacjami)

Bibliografia: brak.

#### Recenzja

Układ: w pierwszym wierszu – imię i nazwisko autora recenzowanej publikacji, w drugim – pełny tytuł wraz z podtytułem (kursywą), w trzecim – nazwa wydawnictwa, miejsce wydania, rok wydania i liczba stron

Tekst recenzji

Nota o autorze recenzji (w tym: nazwa instytucji, w której jest zatrudniony, tytuł naukowy, stopień naukowy) jako nienumerowany pierwszy przypis

**Czcionka:** Times New Roman „13”

**Akapit:** wyrównanie do prawej i lewej, wcięcie: 1,25 cm pierwszy wiersz, 1,5 odstępu między wierszami.

Tekst podstawowy i przypisy: wyjustowane.

Ustawienia strony: standardowe

**Objętość:** 5–15 tys. znaków (wraz ze spacjami).