

Wprowadzenie

Prezentowana monografia naukowa stanowi próbę wielowymiarowej diagnozy kondycji oraz kierunków rozwoju społeczeństwa obywatelskiego w realiach dynamicznych przemian społecznych, gospodarczych, technologicznych i politycznych. Transformacja – rozumiana zarówno jako proces historyczny, jak i ciągle doświadczanie współczesności – tworzy nowy kontekst funkcjonowania jednostek, instytucji oraz wspólnot, stawiając przed nimi wyzwania, wymagające refleksji interdyscyplinarnej i pogłębionej analizy.

Spółeczeństwo obywatelskie odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu ładu demokratycznego, wzmacnianiu kapitału społecznego oraz budowaniu odporności państwa i wspólnot lokalnych. Jego rozwój i jakość są wypadkową wielu czynników: aktywności organizacji pozarządowych, efektywności systemu edukacji, ram prawnych i bezpieczeństwa państwa, a także zdolności adaptacyjnych wobec wyzwań wynikających z transformacji energetycznej, cyfrowej i informacyjnej. Z tego względu niniejsza monografia łączy perspektywy nauk społecznych, humanistycznych, prawnych, ekonomicznych i technicznych, ukazując złożoność procesów wpływających na współczesne formy obywatelskości.

Struktura monografii odzwierciedla przyjęte założenie badawcze.

Dyskurs otwiera Jego Magnificencja Rektor Paweł Strózik w pracy pt. *Komunikowanie o zdarzeniach wrażliwych społecznie na przykładzie zmiany nazwy uczelni – Akademii Nauk Stosowanych w Raciborzu*, analizując komunikowanie zdarzeń wrażliwych społecznie w organizacjach publicznych na przykładzie procesu zmiany nazwy z Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Raciborzu na Akademię Nauk Stosowanych w Raciborzu. Ramę teoretyczną stanowią koncepcje komunikacji kryzysowej i ryzyka (SCCT, *outrage management*, CERC), uzupełnione perspektywą zaufania organizacyjnego i sprawiedliwości proceduralnej.

W część pierwszej pt. *Organizacje pozarządowe i ich rola w budowaniu społeczeństwa obywatelskiego [odpowiedzialność społeczna, służba socjalna, społeczeństwo interesariuszy, rozwój społeczności lokalnej]* autorzy poszczególnych rozdziałów koncentrują się na roli organizacji pozarządowych oraz instytucji lokalnych w budowaniu społeczeństwa obywatelskiego, ze szczególnym uwzględnieniem problematyki odpowiedzialności społecznej, pracy socjalnej, tradycji oraz etycznych warunków rozwoju demokracji.

Część druga poświęcona jest *Edukacji* jako fundamentowi świadomego i aktywnego uczestnictwa obywatelskiego – od innowacyjnych strategii uczelni wyższych, przez interdyscyplinarne działania naukowe, po inicjatywy wspierające rozwój kompetencji dzieci i młodzieży.

Część trzecia – *Prawo i polityka bezpieczeństwa państwa a rozwój społeczeństwa i biznesu* – podejmuje zagadnienia prawa, polityki bezpieczeństwa oraz ich wpływu na rozwój społeczeństwa i biznesu, analizując zarówno historyczne ujęcia bezpieczeństwa, jak i współczesne zagrożenia, zarządzanie kryzysowe czy realizację zadań publicznych.

Część czwarta – *Zrównoważone bezpieczeństwo energetyczne a zarządzanie transformacją, odpornością i bezpieczeństwem organizacji w otoczeniu odnawialnych źródeł ener-*

gii – rozszerza refleksję o problematykę transformacji energetycznej, odporności organizacji oraz znaczenia nowych technologii, w tym sztucznej inteligencji, ukazując, że współczesne społeczeństwo obywatelskie funkcjonuje w rzeczywistości wzajemnie przenikających się megatrendów technologicznych, energetycznych i informacyjnych.

Autorzy poszczególnych rozdziałów – reprezentujący różne ośrodki akademickie i środowiska eksperckie – proponują zarówno analizy teoretyczne, jak i studia przypadków osadzone w realiach lokalnych i regionalnych. Dzięki temu monografia ma charakter nie tylko poznawczy, ale również aplikacyjny, dostarczając wniosków istotnych dla praktyki życia publicznego, edukacji, administracji, biznesu oraz sektora pozarządowego.

Oddawana do rąk Czytelników publikacja jest zaproszeniem do refleksji nad tym, w jaki sposób w warunkach nieustającej zmiany można wzmacniać społeczeństwo obywatelskie, zachowując równowagę między tradycją a innowacją, bezpieczeństwem a wolnością, efektywnością a odpowiedzialnością.

Mamy nadzieję, że przedstawiony bilans, zarysowane perspektywy oraz wskazane dylematy staną się inspiracją do dalszych badań, debat i działań na rzecz świadomego, aktywnego i odpornego społeczeństwa obywatelskiego.

Henryk A. Kretek, Henryk.kretek@polsl.pl

KOMUNIKOWANIE O ZDARZENIACH WRAŻLIWYCH SPOŁECZNIE NA PRZYKŁADZIE ZMIANY NAZWY UCZELNI – AKADEMII NAUK STOSOWANYCH W RACIBORZU

Streszczenie: Artykuł analizuje komunikowanie zdarzeń wrażliwych społecznie w organizacjach publicznych na przykładzie procesu zmiany nazwy Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Raciborzu na Akademię Nauk Stosowanych w Raciborzu. Ramę teoretyczną stanowią koncepcje komunikacji kryzysowej i ryzyka (SCCT, outrage management, CERC), uzupełnione perspektywą zaufania organizacyjnego i sprawiedliwości proceduralnej. Badanie ma charakter jakościowego studium przypadku opartego na analizie dokumentów i komunikatów instytucjonalnych oraz rekonstrukcji kalendarium wydarzeń. Analiza prowadzona jest w trzech wymiarach: budowania zaufania i tożsamości, jawności procesu decyzyjnego oraz zarządzania emocjami i percepcją interesariuszy. Wyniki wskazują, że spójność procedury, formalna legitymizacja decyzji i symboliczne domknięcie procesu sprzyjały ograniczaniu ryzyk percepcyjnych. Jednocześnie podkreślono ograniczenia, wynikające z braku danych o recepcji społecznej oraz potrzebę uzupełniania analiz dokumentów o badania odbioru komunikatów.

Słowa kluczowe: komunikacja organizacyjna; komunikacja ryzyka; zdarzenia wrażliwe społecznie; zaufanie; sprawiedliwość proceduralna; transparentność procesu; zarządzanie emocjami; zarządzanie zmianą; uczelnia publiczna; zmiana nazwy instytucji

COMMUNICATING SOCIALLY SENSITIVE EVENTS: THE CASE OF THE RENAMING OF THE RACIBÓRZ UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Abstract: The article examines communication of socially sensitive events in public organizations using the case of renaming the State Higher Vocational School in Racibórz to the University of Applied Sciences in Racibórz. The theoretical framework draws on crisis and risk communication approaches (SCCT, outrage management, CERC), complemented by concepts of organizational trust and procedural justice. The study adopts a qualitative case study design based on document analysis and reconstruction of the event timeline. The analysis focuses on three dimensions: trust-building and institutional identity, transparency of the decision-making process, and management of emotions and stakeholder perceptions. Findings suggest that procedural consistency, formal legitimation, and symbolic closure supported the mitigation of perceptual risks. The article also highlights limitations related to the lack of reception data and points to the need for future studies incorporating stakeholder feedback.

Keywords: organizational communication; risk communication; socially sensitive events; trust; procedural justice; process transparency; emotion management; change management; public higher education institution; institutional renaming

1. Teoria i praktyka komunikowania o zdarzeniach wrażliwych społecznie

Komunikowanie o zdarzeniach wrażliwych społecznie stanowi szczególnie obszar komunikacji organizacyjnej, obejmując wymiar informacyjny (fakty i konsekwencje), relacyjny (zaufanie i sprawiedliwość proceduralna) oraz emocjonalny (obawy, niepewność, poczucie straty).

W takich sytuacjach przekaz nie jest neutralnym opisem, lecz staje się elementem legitymizowania decyzji oraz zarządzania relacją z interesariuszami. Dlatego znaczenie mają nie tylko „co” organizacja komunikuje, ale też tempo, transparentność, empatia¹.

Użyteczną ramą jest komunikacja kryzysowa i ryzyko. W SCCT Coombsa wybór strategii zależy od typu zdarzenia. Zależy też od tego, jak organizacja przyjmuje odpowiedzialność. To zmienia reakcje interesariuszy oraz wpływa na ryzyko reputacyjne. W przypadku zdarzeń wrażliwych SCCT pokazuje, kiedy trzeba wyjaśnić i wziąć odpowiedzialność, a kiedy przede wszystkim należy uzasadnić decyzję(e), podjąć działania naprawcze i zapewnić ciągłość². Patrząc na podejście „outrage management” Sandmana, można zauważyć, że sprzeciw społeczny może wynikać nie tylko z „technicznego” ryzyka, ale także z przymusu, braku kontroli, niesprawiedliwości czy braku zaufania³. Dlatego trzeba mówić o obawach i stratach, a nie jedynie uzasadniać racjonalność decyzji. W podobnym duchu Covello podkreśla, że zaufanie i wiarygodność to podstawa skutecznego przekazu. Badacz wskazuje, że praktyki wzmacniające odbiór przekazu to otwartość, szybkość, jasność, empatia⁴. Model CERC Reynoldsa akcentuje etapowość komunikowania w warunkach niepewności oraz zmienność potrzeb odbiorców w czasie. Choć metoda bierze swoje początki w obszarze zdrowia publicznego, jej logika porządkuje działanie także w organizacjach publicznych: na początku liczy się redukcja niepewności, później uzasadnienie i dialog, a na końcu rozliczalność i uczenie się instytucji⁵. Polska literatura o komunikacji kryzysowej podkreśla, że ważna jest jasność, kolejność podawania informacji oraz przygotowanie organizacji do działania według planu. W organizacjach publicznych zdarzenia wrażliwe często mają charakter „kryzysów interpretacyjnych”, w których spór dotyczy sensu decyzji i jakości procesu⁶. Dlatego kluczowy jest wiarygodny dialog: komunikacja (*public relations*) jako funkcja zarządcza powinna zapewniać transparentność, możliwość zadawania pytań i zrozumienie przesłanek:

Public relations to samodzielna (odrębna) funkcja zarządzania służąca powiązaniom komunikacyjnym, stworzeniu zrozumienia, akceptacji i kooperacji między organizacją a otoczeniem; zawiera ona zarządzanie problemami i konfliktami, pomaga kierownictwu w dążeniu do bycia poinformowanym o opinii publicznej i zareagowaniu na nią; definiuje (określa) odpowiedzialność kierownictwa wobec interesu publicznego i daje temu wyraz; wspiera kierownictwo, by mogło dotrzymywać kroku przemianom i skutecznie je wykorzystywać; służy jako system wczesnego ostrzegania i antycypuje tendencje rozwoju;

¹ V.T. Covello, *Best practices in public health risk and crisis communication*, „Journal of Health Communication” 2003, t. 8 (sup1), s. 5-8.

² W.T. Coombs, *Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory*, „Corporate Reputation Review” 2007, t. 10(3), s. 163-176.

³ P.M. Sandman, *Responding to Community Outrage: Strategies for Effective Risk Communication*, 1993, s. 13-16; 41-42; 49-51.

⁴ V.T. Covello, *Best practices...*, s. 5-8.

⁵ B. Reynolds, M.W. Seeger, *Crisis and emergency risk communication as an integrative model*, „Journal of Health Communication” 2005, t. 10(1), s. 43-55.

⁶ S. Smoleński, *Komunikacja kryzysowa w świetle głównych dokumentów planistycznych z zakresu zarządzania kryzysowego*, 2022, s. 81-97; M. Krynicka-Duszyńska, *Komunikacja w sytuacji kryzysowej, plan komunikacji*, s. 88-91.

*wykorzystuje badania oraz rzetelne i etyczne techniki komunikacyjne jako główne swe instrumenty*⁷.

Z powyższych podejść wynikają trzy zasady analityczne: (1) priorytet zaufania (spójność, uczciwość, troska zamiast perswazji), (2) transparentność procesu (podstawy, decyzje, ograniczenia, harmonogram), (3) zarządzanie emocjami i percepcją (uznanie obaw i stworzenie bezpiecznych kanałów dialogu), zanim wytworzy się obieg nieformalny⁸. W takim ujęciu komunikacja staje się elementem praktyki zarządczej obejmującej repozytorium informacji, wielokanałową dystrybucję, aktualizacje oraz mechanizmy sprzężenia zwrotnego.

W niniejszym artykule komunikowanie o zdarzeniach wrażliwych społecznie rozumiane jest więc jako praktyka zarządcza, łącząca: przejrzystość podstaw i procesu, ciągłość aktualizacji, budowanie wiarygodnego dialogu oraz planowanie komunikacji w warunkach niepewności. Tak rozumiane podejście umożliwia analizę zdarzeń nie tylko jako pojedynczych komunikatów, lecz także jako sekwencję działań komunikacyjnych, których celem jest utrzymanie zaufania oraz ograniczanie społecznych kosztów zmian.

2. Komunikowanie tematów wrażliwych społecznie w publicznej uczelni zawodowej

Tematy wrażliwe społecznie: ingerują w tożsamość instytucji, dotyczą poczucia bezpieczeństwa lub sprawiedliwości proceduralnej, mają trwałe konsekwencje dla warunków studiowania i pracy albo zmieniają krajobraz symboliczny kampusu. Skuteczna komunikacja zewnętrzna i wewnętrzna w uczelni jest jednym z elementów zarządzania zmianą. Sułkowski proponuje roboczą definicję zarządzania zmianą, określając ją jako „zastosowanie koncepcji i metod zarządzania do stymulowania, wdrażania i kontrolowania przekształceń organizacyjnych w całym systemie, wybranych podsystemach lub obszarach funkcjonalnych”⁹. Badacz zastrzega jednak, że definicja ta ma charakter uproszczony oraz że „sposób rozumienia zarządzania zmianą zależy od wielu czynników, [...] jak definiowanie zmiany, przyjęty paradygmat zarządzania, obszar zmiany organizacyjnej, perspektywa aktora społecznego lub interesariuszy”. Można zatem przyjąć, że im lepiej prowadzona jest komunikacja, tym sprawniej i szybciej przebiega proces implementacji innowacji.

Komunikacja wewnętrzna w uczelni publicznej coraz częściej dotyczy zagadnień, które wykraczają poza rutynowe ogłoszenia dydaktyczne i jest (lub powinna być) skutecznym narzędziem komunikacji także w zakresie spraw wrażliwych. Wydarzenia istotne, takie jak: zmiana nazwy instytucji, przyjęcie strategii rozwoju czy decyzje infrastrukturalne (obejmujące w szczególności miejsca ważne dla tożsamości kampusu), uruchamiają emocje, interesy i spory interpretacyjne. W takich sytuacjach komunikat nie jest neutralnym „przekazem informacji”, ale aktem zarządzania relacją ze wspólnotą akademicką: studentami, pracownikami, absolwentami, interesariuszami lokalnymi i opinią publiczną. Jak zauważa Sułkowski:

⁷ K. Wójcik, *Public Relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*, wyd. VI, Warszawa 2015, s. 25.

⁸ M. Krynicka-Duszyńska, *Komunikacja w sytuacji kryzysowej, plan komunikacji*, s. 88-91; V.T. Covelto, *Best practices...*, s. 5-8; P.M. Sandman, *Responding to Community Outrage...*, 1993, s. 9-12; 62-63.

⁹ Ł. Sułkowski, *Zarządzanie uczelniami cyfrową. Między utopią wolności a dystopią władzy*, s. 289.