

Grzegorz Klein

Uniwersytet Jana Długosza w Częstochowie

<https://orcid.org/0000-0001-8804-5227>

g.klein@ujd.edu.pl

Zuzanna Szpakowska

Akademia Wymiaru Sprawiedliwości

<https://orcid.org/0000-0002-1874-8696>

zuzanna.szpakowska@aws.edu.pl

Zarządzanie komunikacją jako element budowania wizerunku Straży Miejskich i Gminnych w Polsce w perspektywie badań pilotażowych

Communication management as an element of building the image of the Municipal and Communal Guards in Poland in the perspective of pilot studies

Streszczenie

Badania dotyczące działań komunikacyjnych instytucji zapewniających bezpieczeństwo, w tym w zakresie kreowania wizerunku, są w Polsce prowadzone z różną dynamiką. Do tych najrzadziej badanych (w kontekście zagadnień komunikacyjnych i wizerunkowych) można zaliczyć Straże Miejskie i Gminne. Jako jeden z celów badań pilotażowych „Tożsamość organizacji a jej wizerunek”, których część zrekapitulowano w niniejszym artykule, przyjęto uporządkowanie i pogłębienie wiedzy w zakresie roli, jaką odgrywa komunikacja w kształtowaniu wizerunku Straży Miejskich i Gminnych w Polsce.

Badania za pomocą ankiet zostały przeprowadzone wśród osób będących na stanowiskach kierowniczych, rzeczników prasowych oraz funkcjonariuszy i funkcjonariuszek badanych podmiotów delegowanych do przekazywania informacji mediom.

Słowa kluczowe: zarządzanie komunikacją, kształtowanie wizerunku, Straże Miejskie i Gminne

Abstract

Research on the communication activities of security institutions, including those related to shaping image, is conducted with varying degrees of dynamics in Poland. Among the least frequently studied (in the context of communication and image issues) are the Municipal and Communal Guards. One of the objectives of the pilot study “Organizational identity and its image”, part of which is recapitulated in this article, was to organize and deepen knowledge on the role of communication in shaping the image of Municipal and Commune Guards in Poland.

Pilot studies carried out using surveys were conducted among people in managerial positions, press spokespersons and officers of the surveyed entities delegated to provide information to the media.

Key words: Communication management, image shaping, Municipal and Communal Guard

1. Wprowadzenie

Badania nad działaniami w przestrzeni komunikacyjnej instytucji zapewniających bezpieczeństwo, w tym w zakresie kształtowania ich wizerunku, jeszcze w pierwszej dekadzie XXI wieku nie były szczególnie często realizowane przez polskich badaczy. Od kilkunastu lat stopniowo zyskują na znaczeniu, czego odzwierciedleniem jest literatura przedmiotu. Można zidentyfikować kilka przyczyn intensyfikacji prac badawczych w tym obszarze. Jedną z nich jest istotne zwiększenie zainteresowania polskiego środowiska naukowego przestrzenią informacyjną i jej bezpieczeństwem po zrealizowaniu przez Federację Rosyjską operacji zajęcia Krymu, zatem tego działania, którego fundamentem były działania informacyjne¹. Innym czynnikiem jest stopniowa zmiana pokoleniowa zachodząca w poszczególnych instytucjach, której efektem jest podejmowanie w nich pracy/służby przez młodych ludzi znających rolę komunikowania (w tym za pośrednictwem nowych mediów) we współczesnym świecie – można przyjąć, że większa aktywność medialna powoduje większe zainteresowanie otoczenia, w tym środowiska naukowego. Ponadto zachodzą zmiany powodowane czynnikami właściwymi dla poszczególnych

¹ Więcej o wzroście zainteresowania polskich badaczy po 2014 r. tematyką bezpieczeństwa informacyjnego zob. H. Batorowska, *Bezpieczeństwo informacyjne w dyskursie naukowym - kierunki badań*, [w:] *Bezpieczeństwo informacyjne w dyskursie naukowym*, H. Batorowska, E. Musiał (red.), Kraków 2017, s. 9-14.

instytucji, przykładem w tym zakresie mogą być badania nad wizerunkiem Wojska Polskiego, które zostały zintensyfikowane po przeprowadzeniu procesu profesjonalizacji wojska².

Badania nad komunikowaniem wojska, w tym nad jego wizerunkiem, są współcześnie realizowane relatywnie często. Można w tym zakresie wskazać na publikowane w ramach nauk o zarządzaniu oraz nauk o bezpieczeństwie książki i artykuły dotyczące między innymi znaczenia wizerunku wojska jako atrakcyjnego pracodawcy³, komunikacji wewnątrz organizacji⁴, czy też odnoszące się do zagadnień praktycznych, takich jak rola influencerów w kreowaniu wizerunku wojska⁵.

Można jednocześnie przyjąć założenie, że przeciwieństwem wojska w zakresie częstotliwości badań prowadzonych nad komunikowaniem danej instytucji i jej wizerunkiem są Straże Miejskie i Gminne. Potwierdzeniem tego założenia są dane pochodzące z Biblioteki Narodowej: hasło tematyczne „straże gminne” zawężone do publikacji naukowych to 206 wyników (dane na 18.10.2025 r.), z tego jedynie niewielka część dotyczy zagadnień komunikacyjnych bądź wizerunkowych. W tym zakresie można zwrócić uwagę na wieloautorską monografię „Wbrew stereotypom – normatywny i społeczny wizerunek straży miejskich w Polsce”⁶. To jedna z niewielu publikacji monograficznych dotyczących badanego obszaru, jednakże należy przy tym zauważyć, że jedynie niewielka jej część dotyczy *sensu stricto* zagadnień wizerunkowych, co więcej odnoszą się one przede wszystkim do Straży Miejskiej w Krakowie. Jest to jednocześnie symboliczne dla badań nad wizerunkiem Straży Miejskich i Gminnych w Polsce – niejednokrotnie naukowe eksploracje dotyczące tego zagadnienia cechują się fragmentarycznością, co oznacza, że uwaga badaczy

² G. Klein, *Kształtowanie wizerunku Wojska Polskiego jako instytucji zapewniającej bezpieczeństwo*, Warszawa 2019, s. 31-32.

³ D. Kurek, M. Piotrowska-Trybull, M. Orliński, *The image of a public organisation as an attractive employer – the example of the polish armed forces*, „Scientific Papers of Silesian University of Technology – Organization and Management Series” 2024, no. 195, s. 368-372.

⁴ J. Nowicka, *Specyfika komunikacji w środowisku wojskowym*, „Nowoczesne Systemy Zarządzania” 2017, nr 1, s. 32-36.

⁵ J. Materac, *Kreowanie wizerunku Sił Zbrojnych RP przy pomocy influencerów*, „Zeszyty Naukowe Akademii Górnośląskiej” 2025, nr 27(3), s. 81-82.

⁶ J. Czapka, M. Szafrńska (red.), *Wbrew stereotypom – normatywny i społeczny wizerunek straży miejskich w Polsce*, Toruń 2011.

skoncentrowana jest na wymiarze lokalnym, na przykład na wizerunku Straży Miejskiej w Siemianowicach Śląskich⁷.

Wobec deficytu publikacji odnoszących się do zagadnień komunikacyjnych i wizerunkowych związanych ze Strażami Miejskimi i Gminnymi w Polsce potencjalnie wartościowe poznawczo będą publikacje dotyczące tych zagadnień w kontekście policji, jako formacji najbardziej zbliżonej z racji profilu działania do badanych formacji. W odniesieniu do polskiej Policji w literaturze przedmiotu zaleca się między innymi standaryzację działań wizerunkowych w tym z uwzględnieniem sytuacji kryzysowych⁸. W ujęciu międzynarodowym zwraca się uwagę chociażby na to, jak publikowane w mediach społecznościowych negatywne treści dotyczące policji oddziałują na krytyczne postrzeganie jej przez społeczeństwo, zwłaszcza przez młodych dorosłych⁹.

Zwraca się również uwagę wynikające z pandemii Covid-19 doświadczenia w komunikacji policji ze społeczeństwem za pośrednictwem mediów społecznościowych (Facebook). Zaznacza się, że taka forma komunikacji stała się niezbędnym elementem budowania relacji ze społeczeństwem, w tym w celu wspólnego rozwiązywania problemów¹⁰. W korespondującym ujęciu zauważa się, że lokalne społeczności są źródłem przydatnej dla policji wiedzy, między innymi dzięki wykorzystywaniu mediów społecznościowych¹¹.

Warto przy tym zwrócić uwagę na statystyki korzystania z mediów społecznościowych w Polsce. Przywołany Facebook to zdecydowany lider (większą popularnością cieszy się YouTube, ale można mieć wątpliwości, czy można tę stronę zaliczyć do grona *social mediów*), ale powyżej 11 milionów użytkowników mają również Instagram i TikTok¹². Wymienione platformy komunikacyjne są ważne w kontekście docierania do młodych odbiorców, wśród których cieszą się nie mniejszą popularnością niż

⁷ Zob. M. Szczygieł, *Wizerunek straży miejskiej w oczach jej funkcjonariuszy na przykładzie komendy w Siemianowicach Śląskich*, [w:] *Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych - dylematy działań organizacyjnych podejmowanych w sferze bezpieczeństwa*, P. Polko, S. Czerwińska (red.), Dąbrowa Górnicza 2016.

⁸ P. Gregorczyk, *Wyzwania w zarządzaniu komunikacją wizerunkową służb mundurowych na wybranych przykładach*, „International Journal of New Economics and Social Sciences” 2023, nr 4(20), Specjal Issue, s. 146.

⁹ J. Intravia, A.J. Thompson, J.T. Pickett, *Net legitimacy: internet and social media exposure and attitudes toward the police*, „Sociological Spectrum” 2020, nr 40(1), s. 59.

¹⁰ X. Hu, B. Dong, N. Lovrich, *«We are all in this together:» police use of social media during the COVID-19 pandemic*, „Policing: An International Journal” 2022, vol. 45, no. 1, s. 120.

¹¹ S. Batar, *Community Policing: Building Trust Between Police and Communities*, [w:] *Law & Order Administration*, A. Baplawat, A. Verma (red.) New Delhi 2022, s. 12.

¹² *Digital 2025*, Poland, <https://datareportal.com/reports/digital-2025-poland> [dostęp: 18.11.2025 r.].

Facebook. Stąd też w kontekście rozważań nad znaczeniem mediów społecznościowych dla policji zauważa się, że media takie jak właśnie Instagram są kluczowe dla między innymi dla budowania marki instytucji, a transformacja cyfrowa jest koniecznością dla zapewnienia odpowiedniej komunikacji instytucjonalnej¹³.

Wobec powyższego w ramach badań wstępnych przyjęto, że w zakresie wiedzy dotyczącej komunikowania Straży Miejskich i Gminnych, w tym znaczenia komunikowania w procesie kształtowania wizerunku, istnieje w polskim piśmiennictwie istotna luka badawcza. Tym samym jako jeden z celów badań pilotażowych „Tożsamość organizacji a jej wizerunek”¹⁴, których część zrekapitulowano w niniejszym artykule, przyjęto uporządkowanie i pogłębienie wiedzy w zakresie roli, jaką odgrywa komunikacja w kształtowaniu wizerunku Straży Miejskich i Gminnych w Polsce. Na tej podstawie sformułowano główny problem badawczy w postaci pytania: *Jaką rolę odgrywa komunikacja w kształtowaniu wizerunku Straży Miejskich i Gminnych w Polsce?* Przyjęto hipotezę, w ramach której założono, że rola ta jest nieznaczna, co wynika między innymi z ograniczeń prawnych i strukturalnych (organizacyjnych).

W celu weryfikacji hipotezy zrealizowano w terminie 21.11.2024 r. - 20.12.2024 r. badania ankietowe. Zostały przeprowadzone wśród osób będących na stanowiskach kierowniczych (Komendanci SMiG), rzeczników prasowych oraz wszystkich funkcjonariuszy i funkcjonariuszek badanych podmiotów delegowanych do przekazywania informacji mediom.

2. Ogólne założenia dotyczące badań nad wizerunkiem w kontekście Straży Miejskich i Gminnych w Polsce

W wymiarze ogólnej refleksji dotyczącej wizerunku instytucji zapewniających bezpieczeństwo przyjmuje się, że badania (ale i praktyczne działania) w tym zakresie powinny obejmować cztery obszary. Pierwszy

¹³ A. Christoper, O. Rukmana, *Police Digital Narrative in the Transformation Era: Netnographic Analysis of Instagram ADS Using NVIVO*, „Eduvest - Journal of Universal Studies” 2025, vol. 5(7), s. 8810.

¹⁴ Badania dotyczyły różnych aspektów tożsamościowych i wizerunkowych związanych z funkcjonowaniem Straży Miejskich i Gminnych w Polsce. Tematyki wizerunkowej bezpośrednio dotyczyło 7 pytań ankietowych – tym samym przedstawione w niniejszym artykule cel, problem i hipoteza mają wymiar główny dla tej części badań, która została zrekapitulowana w niniejszej publikacji, ale nie mają wymiaru głównego dla całości badań. Więcej o badaniach w części trzeciej artykułu.

element to wskazanie użyteczności dobrego wizerunku dla danej organizacji. Drugi obszar to określenie istniejących podstaw prawnych dotyczących kształtowania wizerunku oraz tego, jakie przyjęto w tym zakresie rozwiązania strukturalne. Następnie powinno nastąpić zdefiniowanie potencjału wizerunkowego, ze szczególnym uwzględnieniem elementów wskazujących na profesjonalizm i nowoczesność oraz czynników społecznych, kulturowych i związanych z historią. Ostatni obszar to rekonstrukcja rzeczywistego wizerunku na podstawie medialnego dyskursu, a także badań opinii publicznej¹⁵.

W odniesieniu do pierwszego elementu potencjalnie wartościowy jest syntetyczny katalog korzyści wynikających z posiadania przez instytucję zapewniającą bezpieczeństwo dobrego wizerunku. Przyjmuje się, że ułatwia on pozyskiwanie ze społeczeństwa zasobów (w zakresie osobowym i materialnym), ponadto jest użyteczny w tych obszarach, w których ważne jest społeczne zaufanie. Katalog ten ma wymiar uniwersalny, możliwy do zastosowania w przypadku różnych podmiotów odpowiedzialnych za zapewnianie bezpieczeństwa¹⁶.

Operacjonalizacja przedstawionych elementów wobec Straży Miejskich i Gminnych w Polsce cechuje się różnorodną trudnością, w zależności od obszaru. W przypadku pierwszego (użyteczność posiadania dobrego wizerunku) można przyjąć, że postulowane elementy można relatywnie łatwo odnieść do badanych podmiotów – w ich przypadku dobry wizerunek też może pomagać w pozyskiwaniu potencjalnych rekrutów, przychylności władz gminy (i jej społeczności) dla zwiększania nakładów na bezpieczeństwo lokalne etc. Natomiast w przypadku ostatniego elementu, za sprawą wykazanego deficytu publikacji naukowych, rekonstrukcja rzeczywistego wizerunku w wymiarze ogólnopolskim jest zadaniem potencjalnie trudnym.

W zakresie potencjału wizerunkowego Straży Miejskich i Gminnych w Polsce (trzeci z przedstawionych obszarów) można wskazać zarówno potencjalne zagrożenia, jak i szanse wizerunkowe. Pierwsza grupa to na przykład takie działania strażników, „kiedy następuje przekroczenie przez nie uprawnień, niekompetencja w wykonywaniu zadań

¹⁵ G. Klein, Z. Szpakowska, *Wizerunek grup dyspozycyjnych w perspektywie nauk o bezpieczeństwie*, [w:] *Securitologiczna panorama bezpieczeństwa*, P. Lizakowski (red.), Poznań 2022, s. 221-222.

¹⁶ G. Klein, Z. Szpakowska, *Wizerunek grup dyspozycyjnych...*, s. 219, 222.

lub brak współpracy z innymi organizacjami”¹⁷. Można jednak przyjąć robocze założenie, że najistotniejszym zagrożeniem wizerunkowym jest przeświadczenie części lokalnych społeczności dotyczące konieczności likwidacji Straży Miejskiej/Straży Gminnej w danej miejscowości. Należy zauważyć, że jest to, podobnie jak policja, formacja represyjna. Jednakże z racji wielości działań policji pozytywnie ocenianych przez społeczeństwo (ratowanie ofiar, ściganie sprawców, zwłaszcza najpoważniejszych przestępstw) poza marginalnymi środowiskami nikt nie postuluje likwidacji policji. Natomiast Straże Miejskie i Gminne tych pozytywnie ocenianych przez społeczeństwo działań realizują znacznie mniej. Stąd niejednokrotnie pojawiają się w lokalnych debatach postulaty dotyczące zakończenia w danej gminie działalności lokalnej straży.

Do szans wizerunkowych można zaliczyć zapobieganie przestępczości. Straże Miejskie i Gminne działają w tym zakresie realizując zadania prewencyjne i profilaktyczne. Przyjmuje się, że „zwłaszcza ta ostatnia sfera staje się coraz bardziej doceniana, ponieważ w dużej mierze wpływa na pozytywny wizerunek tej służby”¹⁸.

Ponadto warto zwrócić uwagę na aspekty polityczne. Poszczególne Straże Miejskie i Gminne nie powinny być angażowane w lokalną politykę, ale wójtowie, burmistrzowie i prezydenci miast, którym straże podlegają, jako politycy są zainteresowani wizerunkiem zależnych od nich samorządowych instytucji. Może on (zarówno pozytywnie, jak i negatywnie) oddziaływać na ich własny wizerunek, a tym samym na potencjalne wyborcze poparcie. Tym samym sprawujący w danej gminie władzę powinni być zainteresowani dobrym wizerunkiem podległej im straży.

Natomiast podstawom prawnym oraz strukturalnym (organizacyjnym) związanym z kształtowaniem wizerunku przez Straże Miejskie i Gminne w Polsce (zatem drugiemu punktowi w przedstawionym na początku tej części artykułu katalogu) poświęcono część badań pilotażowych „Tożsamość organizacji a jej wizerunek”. Ich celem było między innymi określenie tego, w jaki sposób osoby odpowiedzialne za działania komunikacyjne w Strażach Miejskich i Gminnych postrzegają związane z tym obszarem zagadnienia prawne i strukturalne.

¹⁷ J. Mazur, *Rola straży miejskich i gminnych w systemie bezpieczeństwa państwa*, „Przegląd Naukowo-Metodyczny. Edukacja dla Bezpieczeństwa” 2016, nr 3(32), s. 199.

¹⁸ T. Michalczyk, J. Mazur, *Rola straży miejskiej w systemie bezpieczeństwa i porządku publicznego miasta. Wprowadzenie do problematyki*, „Przedsiębiorczość i zarządzanie” 2016, t. XVII, nr 5(3), s. 400.

3. Rezultaty badań pilotażowych dotyczących zagadnień komunikacyjnych i wizerunkowych

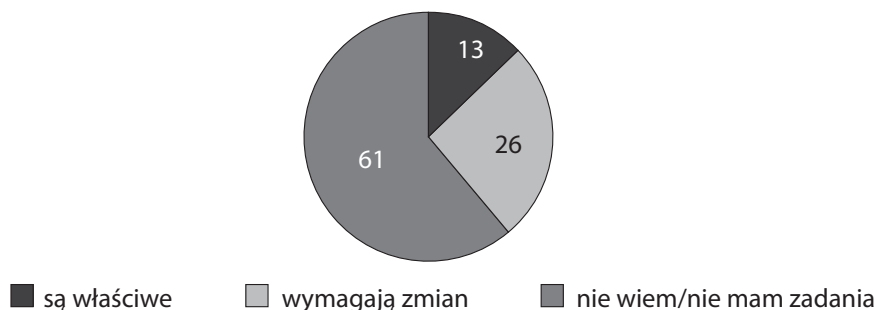
Badania pilotażowe „Tożsamość organizacji a jej wizerunek”, których część została przedstawiona w tej części artykułu, zrealizowano w postaci ankiet w dniach 21.11.2024 r. -20.12.2024 r. Link do anonimowej i dobrowolnej ankiety otrzymali komendanci 400 jednostek. W ankiecie zadano łącznie 32 pytania, z tego 7 bezpośrednio dotyczyło zagadnień wizerunkowych (odpowiedzi na nie przedstawiono w artykule). Na pytania odpowiedziały 122 osoby. Grupa badawcza to osoby będące na stanowiskach kierowniczych, rzecznicy prasowi oraz funkcjonariusze i funkcjonariuszki badanych podmiotów delegowani do przekazywania informacji mediom.

W Polsce na początku listopada 2024 r. istniało 381 Straży Miejskich oraz 63 Straże Gminne, zatem łącznie 444 straże¹⁹. Można tym samym przyjąć, że badania zrealizowano na próbie badawczej, której wielkość pozwala na identyfikowanie wyników jako potencjalnie wartościowych dla eksplorowanego obszaru. Na potrzeby badań zrekapitulowanych w niniejszej publikacji respondentom zadano siedem pytań związanych z aspektami prawnymi i strukturalnymi działań komunikacyjnych. Z pierwszym zagadnieniem związane były pytania zamknięte, dotyczące oceny przez badanych podstaw prawnych regulujących działania z zakresu komunikowania społecznego w ich jednostkach, a także przyjęcia w nich bądź nie dwóch dokumentów: *social media policy* oraz strategii zarządzania wizerunkową sytuacją kryzysową.

¹⁹ M. Cyrankiewicz-Gortyński, *Straże Gminne i Miejskie jako element w systemie bezpieczeństwa państwa*, 07.11.2024 r., <https://metropolie.pl/artykul/straze-gminne-i-miejskie-jako-element-w-systemie-bezpieczenstwa-panstwa> [dostęp: 19.10.2025 r.]. Jeszcze w 2017 r. było to 490 straży, co potwierdza przedstawione w poprzedniej części artykułu założenie dotyczące niechęci części lokalnych społeczności do istnienia tego typu formacji, K. Domagała-Szymonek, *Straże miejskie i gminne w Polsce. 10 352 strażników, 578 734 mandatów*, 13.12.2018, <https://www.portalsamorzadowy.pl/wydarzenia-lokalne/straze-miejskie-i-gminne-w-polsce-10-352-straznikow-578-734-mandatow,118321.html> [dostęp: 19.10.2025 r.].

Wykres 1. Ocena podstaw prawnych działań z zakresu komunikowania społecznego w badanych jednostkach Straży Miejskich i Gminnych

Jak Pan/Pani ocenia podstawy prawne regulujące działania z zakresu komunikowania społecznego?



Źródło: badania własne, zrealizowane w dniach 21.11.2024 r. - 20.12.2024 r.

Jak już zauważono, adresatami pytań były osoby odpowiedzialne (na różnych poziomach) za działania z zakresu komunikowania społecznego w poszczególnych Strażach Miejskich i Gminnych. Powinny to być osoby potrafiące dokonać oceny podstaw prawnych regulujących ich komunikacyjną aktywność. Tym samym rozkład odpowiedzi na powyższe pytanie (61% odpowiedzi nie wiem/nie mam zdania) jest czymś nieoczywistym. Można na potrzeby dalszych badań sformułować założenie robocze, zgodnie z którym część badanych chciałaby wybrać ocenę wskazującą na potrzebę zmian, zatem *de facto* wskazującą na nieadekwatność istniejących regulacji, ale mimo tego, że badania są anonimowe, boi się ewentualnych konsekwencji takiego wyboru. Można również sformułować inne założenie, zgodnie z którym część osób odpowiedzialnych za komunikację nie chce się tym obszarem zajmować (może to być dodatkowy wymiar narzuconej aktywności w ramach stanowiska nieetatowego), tym samym ich zainteresowanie badanym obszarem jest niewielkie. Niezależnie od tego, fakt wybrania oceny pozytywnej przez 13% badanych należy interpretować jako wskazanie na to, że podstawy prawne regulujące działania komunikacyjne Straży Miejskich i Gminnych wymagają pogłębionej refleksji w zakresie ich adekwatności wobec komunikacyjnych szans, wyzwań i zagrożeń.

Wykres 2. *Social media policy* w badanych jednostkach Straży Miejskich i Gminnych

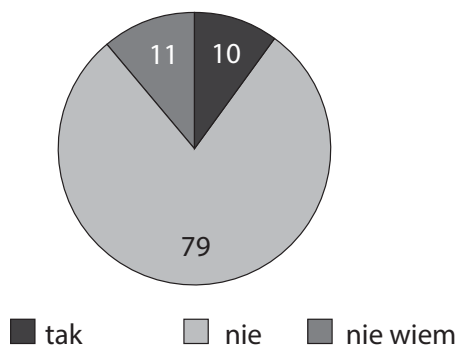
Czy analizowana przez Pana/Panią jednostka posiada *social media policy* (formalny zbiór ogólnych zasad dotyczących komunikowania się jednostki w mediach społecznościowych), obowiązujących wszystkich pracowników SM/G?



Źródło: badania własne, zrealizowane w dniach 21.11.2024 r. - 20.12.2024 r.

Wykres 3. Strategie zarządzania wizerunkową sytuacją kryzysową w badanych jednostkach Straży Miejskich i Gminnych

Czy w analizowanej przez Pana/Panią jednostce funkcjonuje strategia zarządzania wizerunkową sytuacją kryzysową?



Źródło: badania własne, zrealizowane w dniach 21.11.2024 r. - 20.12.2024 r.

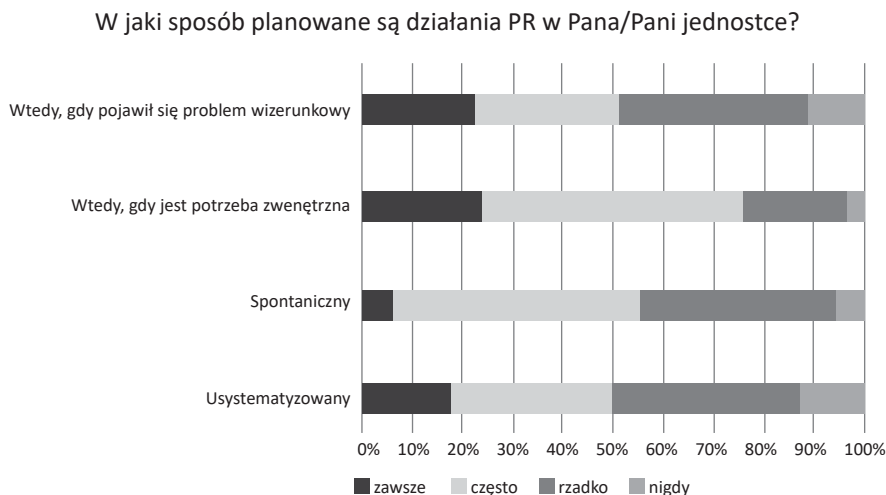
Na podstawie powyższych odpowiedzi można przyjąć, że w większości badanych jednostek nie przyjęto sformalizowanych zasad komunikowania w mediach społecznościowych. Może mieć to swoje negatywne konsekwencje w zakresie zarówno aspektów wizerunkowych, jak i tych

bezpośrednio związanych z bezpieczeństwem, na przykład za sprawą nieadekwatnego odnoszenia się do innych użytkowników mediów społecznościowych lub ujawniania informacji, które nie powinny być publikowane.

Zdaniem większości respondentów w ich jednostkach nie ma również przyjętych strategii zarządzania wizerunkową sytuacją kryzysową. W momencie jej zaistnienia brak takiej strategii może oznaczać ryzyko prowadzenia działań chaotycznych, nieprzemyślanych, mogących potencjalnie pogłębiać kryzys.

W kontekście odpowiedzi na pytania dotyczące istnienia w badanych jednostkach podstaw prawnych i innych dokumentów regulujących działania z zakresu komunikowania warto rozpatrywać odpowiedzi na kolejne pytania. Dotyczyły one sposobu planowania działań z zakresu public relations, różnorodnych działań komunikacyjnych i ich częstotliwości, używanych kanałów komunikacyjnych, a także korzystania z *social mediów* do komunikacji z interesariuszami zewnętrznymi.

Wykres 4. Planowanie działań PR w badanych jednostkach Straży Miejskich i Gminnych



Źródło: badania własne, zrealizowane w dniach 21.11.2024 r. - 20.12.2024 r.

Można tym samym przyjąć, że zdaniem respondentów nie tylko w ich jednostkach brakuje *social media policy* oraz (jak można przyjąć) uporządkowanych podstaw prawnych dla działań komunikacyjnych, ale istnieje również problem z ich usystematyzowanym planowaniem (łącznie

50% odpowiedzi „rzadko” i „nigdy”). Więcej odpowiedzi wskazujących na realizowanie działań (łącznie 55% odpowiedzi „zawsze” i „często”) respondenci udzielili w odniesieniu do działań spontanicznych.

Na uwagę zasługują również odpowiedzi dotyczące problemów wizerunkowych. Można przyjąć, że nie tylko w badanych jednostkach zazwyczaj brakuje strategii zarządzania wizerunkowymi sytuacjami kryzysowymi, ale i w momencie pojawienia się problemów wizerunkowych działania PR są w prawie połowie badanych jednostek podejmowane rzadko lub w ogóle się ich nie podejmuje. Jednocześnie większość respondentów zadeklarowała, że w ich jednostkach są podejmowane działania, kiedy jest potrzeba zewnętrzna (łącznie 76% odpowiedzi „zawsze” i „często”). Rozpatrując te odpowiedzi w kontekście innych, można założyć, że dla części jednostek „zewnętrzna potrzeba” może oznaczać działania w różnych formach zlecone przez przełożonych lub władze gminy.

Wykres 5. Działania komunikacyjne realizowane w badanych jednostkach Straży Miejskich i Gminnych

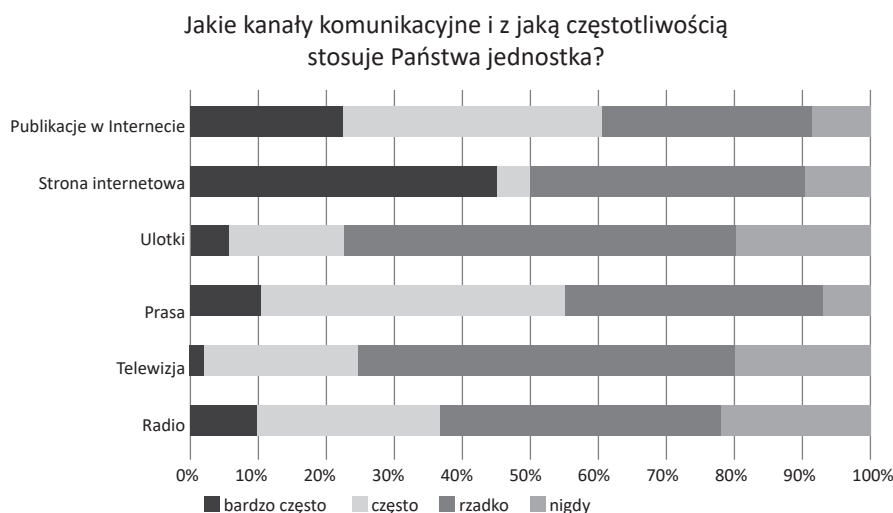


Źródło: badania własne, zrealizowane w dniach 21.11.2024 r. - 20.12.2024 r.

Spośród różnych działań komunikacyjnych mogących oddziaływać na wizerunek badanych jednostek, respondenci najczęściej wskazywali na współpracę z innymi podmiotami (łącznie 88% odpowiedzi „zawsze” i „często”). Respondenci wskazywali również na udział w piknikach

i imprezach rozrywkowych oraz działania edukacyjne i akcje profilaktyczne. Natomiast najrzadziej wskazywano na udział w audycjach radiowych, telewizyjnych i internetowych (łącznie 86% odpowiedzi „rzadko” i „nigdy”) oraz w konferencjach i briefingach prasowych (łącznie 89% odpowiedzi „rzadko” i „nigdy”). Oznacza to, że współpraca z mediami nie jest dla większości badanych jednostek priorytetem w zakresie działań komunikacyjnych. Należy przy tym skonstatować, że bez takiej współpracy budowanie/umacnianie wizerunku lub ograniczanie negatywnych efektów kryzysów wizerunkowych jest znacząco utrudnione.

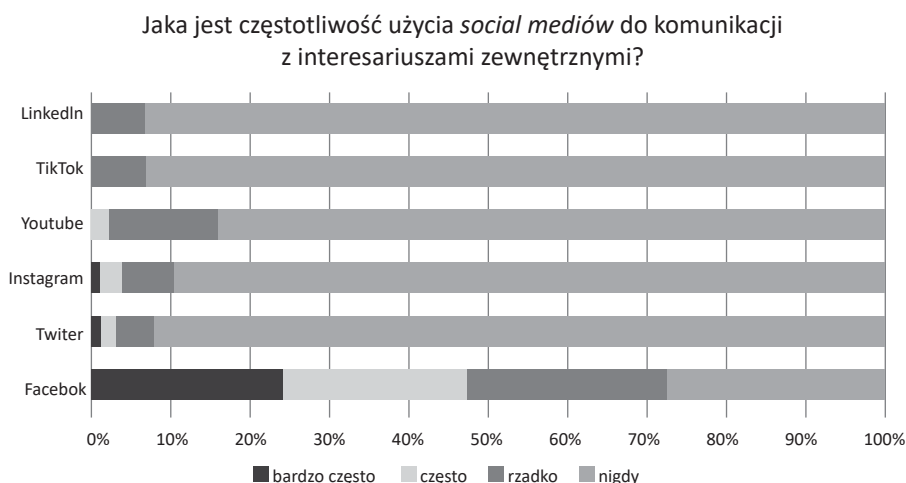
Wykres 6. Kanały komunikacyjne stosowane w badanych jednostkach Straży Miejskich i Gminnych



Źródło: badania własne, zrealizowane w dniach 21.11.2024 r. - 20.12.2024 r.

W kontekście odpowiedzi na poprzednie pytanie interesujące jest to, że wśród kanałów komunikacyjnych stosowanych w badanych jednostkach druga najczęściej wybierana odpowiedź to prasa (łącznie 55% odpowiedzi „zawsze” i „często”). Na pierwszym miejscu znalazły się publikacje w Internecie (łącznie 60% odpowiedzi „zawsze” i „często”). 50% badanych wskazało na stronę internetową (danej jednostki), w tym 45% respondentów wybrało odpowiedź „bardzo często”. Najrzadziej wybierane kanały komunikacji to ulotki (łącznie 77% odpowiedzi „rzadko” i „nigdy”) oraz telewizja (łącznie 75% odpowiedzi „rzadko” i „nigdy”) i radio (łącznie 63% odpowiedzi „rzadko” i „nigdy”).

Wykres 7. Użycie *social mediów* do komunikacji z interesariuszami zewnętrznymi w badanych jednostkach Straży Miejskich i Gminnych



Źródło: badania własne, zrealizowane w dniach 21.11.2024 r. - 20.12.2024 r.

W zakresie wskazania przez badanych na częstotliwość użycia *social mediów* do komunikacji z interesariuszami zewnętrznymi jednoznacznie wynika, że zdecydowanie najczęściej wybierany jest portal Facebook (łącznie 48% odpowiedzi „rzadko” i „nigdy”, 73% z uwzględnieniem odpowiedzi „rzadko”). Drugie w kolejności mediów YouTube to 15% wskazań (biorąc pod uwagę odpowiedzi „często” i „rzadko”), odpowiedzi wskazujące na korzystanie z innych mediów społecznościowych nie przekraczają 10%. Można tym samym przyjąć, że *social media* dla Straży Miejskich i Gminnych w Polsce to przede wszystkim Facebook, pozostałe są używane relatywnie rzadko. Biorąc pod uwagę korzystanie z mediów społecznościowych w Polsce przez różne grupy wiekowe można przyjąć, że Facebook to portal dominujący wśród średniego i starszego pokolenia, młodsze pokolenia częściej korzystają z innych mediów społecznościowych. Tym samym taki rozkład odpowiedzi wskazuje na to, że przyjęty w badanych jednostkach sposób komunikowania za pośrednictwem *social mediów* może utrudniać dotarcie do najmłodszych odbiorców (co oznacza potencjalne konsekwencje nie tylko w aspektach wizerunkowych, ale i na przykład w zakresie efektywności prowadzonych działań edukacyjnych i profilaktycznych).

4. Wnioski

W ramach pilotażowych badań „Tożsamość organizacji a jej wizerunek” zwrócono uwagę na podstawy prawne i strukturalne (organizacyjne) działań komunikacyjnych badanych Straży Miejskich i Gminnych w Polsce. Celem tej części badań, zrekapitulowanych w niniejszej publikacji, było między innymi określenie tego, w jaki sposób osoby odpowiedzialne za działania komunikacyjne w Strażach Miejskich i Gminnych postrzegają związane z tym obszarem zagadnienia prawne i strukturalne.

W powyższym zakresie szczególną uwagę warto zwrócić na odpowiedzi dotyczące oceny przez badanych podstaw prawnych regulujących działania z zakresu komunikowania społecznego w ich jednostkach – 61% odpowiedzi nie wiem/nie mam zdania może wskazywać albo na (nie wyrażoną *expressis verbis*) ich krytykę, albo na brak zainteresowania tym obszarem wśród osób, które są za niego odpowiedzialne. Ponadto elementem negatywnym, w kontekście jakości procesu komunikacji, są odpowiedzi wskazujące na brak przyjęcia w części badanych jednostek *social media policy* oraz strategii zarządzania wizerunkowymi sytuacjami kryzysowymi.

Do elementów negatywnych, istotnych w kontekście weryfikacji przyjętej hipotezy, należy również zaliczyć deficyty w zakresie planowania działań wizerunkowych, gotowości do reagowania w przypadku pojawienia się problemu wizerunkowego oraz podejmowania współpracy z mediami (zwłaszcza ze stacjami radiowymi i telewizją). Istotnym ograniczeniem własnego potencjału komunikacyjnego jest również dominujące ograniczanie wyboru mediów społecznościowych niemal tylko do Facebooka, co oznacza potencjalny problem z dotarciem z przekazami badanych jednostek do najmłodszych odbiorców (w tym do młodych dorosłych).

Pozytywne elementy to istniejąca w większości badanych jednostek gotowość do spontanicznych działań z zakresu PR, do podejmowania działań, gdy zachodzi taka zewnętrzna potrzeba oraz do współpracy z innymi podmiotami w zakresie aktywności komunikacyjnych.

Na podstawie przeprowadzonych badań można pozytywnie zweryfikować przyjętą hipotezę, w ramach której założono, że rola komunikacji w kształtowaniu wizerunku Straży Miejskich i Gminnych jest nieznacząca. Brakuje odpowiednich podstaw prawnych i strukturalnych (organizacyjnych), ponadto współpraca z mediami, zarówno tradycyjnymi, jak i nowymi, nie jest dla większości badanych jednostek priorytetem.

Dbanie o wizerunek jest jednym z istotniejszych elementów zintegrowanej komunikacji wizerunkowej organizacji starającej się o pozytywne postrzeganie jej przez otoczenie. Komunikacja wizerunkowa to zestaw przemyślanych działań, które mają na celu budowanie i utrzymywanie pozytywnego obrazu instytucji w oczach jej interesariuszy. Tym samym wskazane jest, aby w ramach dalszych naukowych eksploracji dotyczących działań komunikacyjnych (w tym w obszarze wizerunkowym) Straży Miejskich i Gminnych w Polsce przedmiotem badań uczynić takie elementy, jak poziom wiedzy na temat komunikacji i jej roli w kształtowaniu wizerunku, istniejących (bądź nie) ograniczeń budżetowych w zakresie działań komunikacyjnych, a także stopnia rozwoju kompetencji miękkich wśród funkcjonariuszy i funkcjonariuszek odpowiedzialnych za komunikację z otoczeniem.

Autorzy nie podejmują się sformułowania na podstawie badań pilotażowych daleko idących rekomendacji dla praktyków odpowiedzialnych za komunikację w Strażach Miejskich i Gminnych w Polsce (można przy tym przyjąć, że ich opinia na temat przedstawionych badań powinna być w toku dalszych rozważań jednym z elementów koniecznych do sformułowania całościowych rekomendacji). Jednakże można zwrócić uwagę na dwa zagadnienia. Pierwsze to szersze korzystanie z dostępnych *social mediów*, zwłaszcza w kontekście mediów innych niż Facebook, co powinno pomóc z dotarciem do większego grona odbiorców, zwłaszcza wśród młodzieży i młodych dorosłych. Drugi element to postulat sformułowany bardziej pod adresem poszczególnych władz samorządowych, niż funkcjonariuszy i funkcjonariuszek SMiG – zwiększenie nakładów na poszczególne jednostki może dać szansę na lepsze działania komunikacyjne (w tym wizerunkowe), między innymi za sprawą podnoszenia kompetencji komunikacyjnych (kursy, szkolenia).

Bibliografia

- Batar S., *Community Policing: Building Trust Between Police and Communities*, [w:] *Law & Order Administration*, A. Baplawat, A. Verma (red.), New Delhi 2022
- Batorowska H., *Bezpieczeństwo informacyjne w dyskursie naukowym - kierunki badań*, [w:] *Bezpieczeństwo informacyjne w dyskursie naukowym*, H. Batorowska, E. Musiał (red.), Kraków 2017
- Christopher A., Rukmana O., *Police Digital Narrative in the Transformation Era: Netnographic Analysis of Instagram ADS Using NVIVO*, „Eduvest - Journal of Universal Studies” 2025, vol. 5(7)
- Cyrankiewicz-Gortyński M., *Straże Gminne i Miejskie jako element w systemie bezpieczeństwa państwa*, 07.11.2024, <https://metropolie.pl/artykul/straze-gminne-i-miejskie-jako-element-w-systemie-bezpieczenstwa-panstwa>
- Czapska J., Szafrńska M. (red.), *Wbrew stereotypom – normatywny i społeczny wizerunek straży miejskich w Polsce*, Toruń 2011
- Digital 2025, Poland*, <https://datareportal.com/reports/digital-2025-poland>
- Domagała-Szymonek K., *Straże miejskie i gminne w Polsce. 10 352 strażników, 578 734 mandatów*, 13.12.2018, <https://www.portalsamorzadowy.pl/wydarzenia-lokalne/straze-miejskie-i-gminne-w-polsce-10-352-straznikow-578-734-mandatow,118321.html>
- Gregorczyk P., *Wyzwania w zarządzaniu komunikacją wizerunkową służb mundurowych na wybranych przykładach*, „International Journal of New Economics and Social Sciences” 2023, vol. 4(20), Special Issue
- Hu X., Dong B., Lovrich N., *«We are all in this together:» police use of social media during the COVID-19 pandemic*, „Policing: An International Journal” 2022, vol. 45, no. 1
- Intravia J., Thompson A.J., Pickett J.T., *Net legitimacy: internet and social media exposure and attitudes toward the police*, „Sociological Spectrum” 2020, nr 40(1)
- Klein G., *Kształtowanie wizerunku Wojska Polskiego jako instytucji zapewniającej bezpieczeństwo*, Warszawa 2019
- Klein G., Szpakowska Z., *Wizerunek grup dyspozycyjnych w perspektywie nauk o bezpieczeństwie*, [w:] *Securitologiczna panorama bezpieczeństwa*, P. Lizakowski (red.), Poznań 2022
- Kurek D., Piotrowska-Trybull M., Orliński M., *The image of a public organisation as an attractive employer – the example of the polish armed forces*, „Scientific Papers of Silesian University of Technology – Organization and Management Series” 2024, no. 195
- Materac J., *Kreowanie wizerunku Sił Zbrojnych RP przy pomocy influencerów*, „Zeszyty Naukowe Akademii Górnośląskiej” 2025, nr 27(3)

- Mazur J., *Rola straży miejskich i gminnych w systemie bezpieczeństwa państwa*, „Przegląd Naukowo-Metodyczny. Edukacja dla Bezpieczeństwa” 2016, nr 3(32)
- Michalczyk T., Mazur J., *Rola straży miejskiej w systemie bezpieczeństwa i porządku publicznego miasta. Wprowadzenie do problematyki*, „Przedsiębiorczość i zarządzanie” 2016, t. XVII, nr 5(3)
- Nowicka J., *Specyfika komunikacji w środowisku wojskowym*, „Nowoczesne Systemy Zarządzania” 2017, nr 1
- Szczygieł M., *Wizerunek straży miejskiej w oczach jej funkcjonariuszy na przykładzie komendy w Siemianowicach Śląskich*, [w:] *Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych - dylematy działań organizacyjnych podejmowanych w sferze bezpieczeństwa*, P. Polko, S. Czerwińska (red.), Dąbrowa Górnicza 2016