



Horyzonty Polityki
2025, Vol. 16, N° 56



BEATA TARCYDŁO

<http://orcid.org/0000-0003-1249-9972>
Akademia Górniczo-Hutnicza
im. Stanisława Staszica w Krakowie
btarczy@agh.edu.pl

JOANNA MIŁOŃ

<http://orcid.org/0009-0004-3663-0562>
Małopolska Uczelnia Państwowa
im. rotmistrza Witolda Pileckiego w Oświęcimiu
joanna.milon@mup.edu.pl
DOI: 10.35765/HP.2762

Komunikacja samorządowców w mediach społecznościowych – wyzwania, mocne strony i sprawność w perspektywie prakseologicznej¹

Streszczenie

CEL NAUKOWY: Celem artykułu jest przybliżenie wyzwań, okazji i sprawności (w perspektywie prakseologicznej) komunikacji przedstawicieli samorządu z użyciem mediów społecznościowych stosownie do obecnych uwarunkowań.

PROBLEM I METODY BADAWCZE: Podstawowymi problemami badawczymi są pytania: Jak uwarunkowania społeczne, techniczne i technologiczne wpływają na komunikację przedstawicieli samorządu z użyciem dynamicznie rozwijających się portali społecznościowych? Jakie narzędzia, metody i procedury należy wypracować, dążąc do sprawności komunikacji w mediach społecznościowych w ujęciu prakseologicznym? Przeprowadzono badania pierwotne online z użyciem metod: wielokrotne studium przypadku (73 przedstawicieli samorządu), analiza treści, obserwacja uczestnicząca i wywiad.

PROCES WYWODU: Na potrzeby artykułu dokonano przeglądu piśmiennictwa w celu ustalenia podstawowych pojęć, a następnie przeglądu dostępnych raportów z badań dotyczących środowiska internetowego, mediów społecznościowych oraz komunikacji w sektorze samorządowym, aby zidentyfikować lukę badawczą, co umożliwiło zaprojektowanie badań własnych, ich realizację i prezentację wyników z wypracowaniem rekomendacji.

¹ Badania sfinansowane przez Akademię Górniczo-Hutniczą im. Stanisława Staszica w Krakowie (subwencja na utrzymanie i rozwój potencjału badawczego).

Sugerowane cytowanie: Tarczydło, B., & Miłoń, J. (2025). Komunikacja samorządowców w mediach społecznościowych – wyzwania, mocne strony i sprawność w perspektywie prakseologicznej. *Horyzonty Polityki*, 16(56), 453–473. DOI: 10.35765/HP.2762.

WYNIKI ANALIZY NAUKOWEJ: Dzięki komunikacji z użyciem portali społecznościowych przedstawiciele samorządu mają możliwość budowania relacji z wyborcami, dostarczania kontentu, kreowania doświadczeń, co generuje wiele korzyści, ale wiąże się również z wyzwaniami i zagrożeniami, choćby trudnością kontroli nad rozprzestrzenianiem się treści zamieszczanych przez internautów.

WNIOSKI, INNOWACJE, REKOMENDACJE: Media społecznościowe z coraz nowszymi funkcjonalnościami odgrywają kluczową rolę w życiu społeczeństwa cyfrowego i stanowią duże wyzwanie, ale także tworzą wiele okazji do zwinnej komunikacji przedstawicieli samorządu z interesariuszami (internautami, przedstawicielami mediów, społeczności lokalnej, innych przedstawicieli władz samorządowych, przedsiębiorców i instytucji lokalnych). Przeprowadzone badania potwierdziły, że sprawność komunikacji uwarunkowana jest technologicznie, a czynnikami sukcesu są: inwencja twórcza, kreatywność, szybkość reakcji, zwinność i umiejętność generowania wartościowych treści.

SŁOWA KLUCZOWE:

media społecznościowe, cyfrowe społeczeństwo, komunikacja społeczna, przedstawiciele władz samorządowych, uwarunkowania i prakseologiczna sprawność komunikacji samorządowca.

Abstract

SOCIAL MEDIA COMMUNICATION OF LOCAL
GOVERNMENT OFFICIALS – CHALLENGES,
STRENGTHS AND EFFICIENCY IN
A PRAXEOLOGICAL PERSPECTIVE

RESEARCH OBJECTIVE: The purpose of the article is to present the challenges, opportunities, and efficiency (in a praxeological perspective) of communication of local government representatives using social media in accordance with the current conditions.

THE RESEARCH PROBLEM AND METHODS: The primary research problems are the following questions: How do social, technical, and technological conditions affect the communication of local government representatives with the use of dynamically developing social networks? and What tools, methods, and procedures should be developed in pursuit of social media communication efficiency in praxeological terms? Primary research was conducted online using the following methods: multiple case study (73 local government officials), content analysis, participant observation, and interview.

THE PROCESS OF ARGUMENTATION: For the purpose of the article, a literature review was conducted to establish the basic concepts, then the available research reports on the online environment, social media, and communication in the local government sector were reviewed to identify the research gap, so that we could design our own research, implement it, and present the results with recommendations.

RESEARCH RESULTS: Thanks to communication with the use of social networks, local government representatives have the opportunity to build relationships with voters, provide content, and create experiences, which generates many benefits, but is also associated with challenges and threats, such as difficulty controlling the spread of content posted by Internet users.

CONCLUSIONS, INNOVATIONS, AND RECOMMENDATIONS: Social media, with its increasingly new functionalities, play a key role in the life of the digital society and represent a major challenge, but also create many opportunities for agile communication between local government representatives and stakeholders (Internet users, media representatives, local community, other local government representatives, entrepreneurs, and local institutions). Research has confirmed that communication agility is technology-driven, with success factors being creative invention, creativity, responsiveness, agility and the ability to generate valuable content.

KEYWORDS:

social media, digital society, social communication, local government representatives, determinants and praxeological efficiency of communication of local government officials

WSTĘP

Nowoczesne technologie i funkcjonalności sieci Internet (Michalczyk, 2022; *Digital Poland*, 2024; Foster, 2024) mają silny wpływ na współczesną komunikację. Technologie informacyjne zasadniczo zmieniły pracę instytucji społecznych i działających w sektorze publicznym. Władza samorządowa znacząco oddziałuje na jednostki i wspólnoty, stąd zasadne wydaje się poszerzanie nowych rozwiązań i narzędzi zarządczych (w tym komunikacyjnych) wspierających jej funkcjonowanie. Motywacją do podjęcia tematu niniejszego artykułu są zainteresowania naukowe autorek dotyczące skutecznej komunikacji marketingowej dostosowanej do postępu technologicznego i specyfiki sektora publicznego.

Celem artykułu jest przybliżenie wyzwań, okazji i sprawności (w perspektywie prakseologicznej) komunikacji przedstawicieli samorządu z użyciem mediów społecznościowych stosownie do obecnych uwarunkowań.

Podstawowe problemy badawcze sformułowano jako pytania:

- 1) Jak uwarunkowania społeczne, techniczne i technologiczne wpływają na komunikację marketingową przedstawicieli samorządu z użyciem dynamicznie rozwijających się portali społecznościowych?
- 2) Jakie narzędzia, metody i procedury przyczyniają się do sprawności komunikacji w social mediach w ujęciu prakseologicznym?

Rozważania prowadzone będą wokół tezy: W obecnych warunkach rynkowych skuteczność działań samorządowca zdeterminowana jest metodycznymi działaniami komunikacji marketingowej w sieci, w tym szczególnie w odpowiednich mediach społecznościowych. Na potrzeby artykułu przeprowadzono studia literatury i jakościowe badania pierwotne z użyciem następujących metod: wielokrotne studium przypadku, analiza treści online, obserwacja uczestnicząca i wywiad. Zastosowanie triangulacji metod badawczych pozwoliło na wszechstronną analizę badanego zjawiska i zwiększenie wiarygodności uzyskanych wyników.

STUDIA LITERATURY

Do kluczowych terminów z uwagi na podjęty temat i problematykę badawczą zaliczono: władzę samorządową, społeczeństwo cyfrowe, komunikację marketingową, media społecznościowe i możliwości ich wykorzystania do realizacji celów i zadań przedstawicieli samorządu oraz sprawność współczesnej komunikacji marketingowej samorządowców w mediach społecznościowych w ujęciu prakseologicznym.

Przyjmuje się, że władza to możliwość kierowania grupą osób i dysponowania zasobami. Władza samorządowa (Florczak & Skrobisz, 2023; Kotarba, 2023; Michalczyk, 2022; Sześciło, 2016) w obecnych warunkach stanowi swoisty proces budowania wspólnoty, zorientowany na realizację strategii, z zaangażowaniem interesariuszy, partycypacją obywatelską (Chrzanowski, 2014; Olech, 2013) oraz wykorzystaniem środków i możliwości wynikających z uwarunkowań społecznych (Kogut-Jaworska & Smalec, 2018; Lenkiewicz,

2015), środowiskowych, technicznych, technologicznych (Foster, 2024; *Komunikacja cyfrowa samorządów*, 2024), gospodarczych i prawnych. W Polsce władze samorządowe (Sieklucki, 2023), zgodnie z obowiązującym trójstopniowym podziałem administracyjnym na województwa, powiaty i gminy, realizują politykę samorządową, która w dużym stopniu zależy od obywateli i skutecznej komunikacji (Castells, 2013; Chmielewski i in., 2012; Foster, 2024) z nimi. Z mocą prawa ogół mieszkańców jednostek zasadniczego podziału terytorialnego stanowi wspólnotę lokalną, innymi słowy: społeczeństwo bądź społeczności, z którymi powinien wchodzić w relację (Dzwonkowska-Godula, 2018) samorządowiec. Władza samorządowa istotnie oddziałuje na jednostki i wspólnoty (Kuca & Polak, 2022), kształtuje zachowania i postawy, wpływa na jakość życia, odgrywa ważną rolę w budowaniu dobra wspólnego, stąd poszukiwanie nowych rozwiązań i narzędzi zarządczych wspierających ją ma wysokie walory poznawcze, naukowe i aplikacyjne.

Spółeczeństwo cyfrowe (Chavadi & Thangam, 2023; *Digital Poland*, 2024) oznacza taki etap rozwoju, na którym osiągnięty poziom techniki informacyjno-telekomunikacyjnej stwarza warunki techniczne, ekonomiczne, edukacyjne i inne do wykorzystywania informacji w produkcji wyrobów i świadczeniu usług.

Media społecznościowe (Sobaci, 2016; *Zalety i wady portali społecznościowych*, 2024) stwarzają możliwości wielowymiarowej komunikacji nie tylko pomiędzy władzami i interesariuszami, lecz także sieciowo wszyscy z wszystkimi. Środowisko mediów społecznościowych jest dynamiczne, nasycone informacjami i wysoce interaktywne, a zatem wiąże się z trudnością przyciągania i utrzymania uwagi internauty. W świetle dostępnych badań (*Trendy w social mediach*, 2024) różne platformy social media charakteryzują się odmiennym czasem zaangażowania użytkowników, przy czym platformy wideo dominują w utrzymywaniu uwagi odbiorców (np. YouTube – prawie 7 minut, TikTok – ponad 5 minut, Facebook – nieco ponad 2 minuty, Instagram i X – po 1,5 minuty). Sprzyja to budowaniu grup interesów, społeczności samorządowca, pozyskiwaniu ambasadorów tematów, zachęcaniu obywateli do partycypacji, angażowania się i wytwarzania korzyści o różnorodnym charakterze dla wszystkich uczestników.

Zarówno w Stanach Zjednoczonych, jak i w krajach Unii Europejskiej wykorzystanie mediów społecznościowych przez władze

(New Europe Foundation, 2023; Starczewski, 2024) cieszy się rosnącą popularnością i uważa się je za główny element e-rządzenia. Co więcej, publikowane wyniki badań (Ryłko-Kurpiewska & Maciejewska-Mieszkowska, 2024; Skwiot, 2021) potwierdzają pozytywny wpływ zamieszczania treści przez samorządowców w mediach społecznościowych na poziom zaangażowania interesariuszy (obywateli, wyborców, internautów) w życie polityczne. Dynamiczny rozwój funkcji portali społecznościowych znacznie poszerza możliwości komunikowania się samorządów z grupami interesów. Komunikacja w sieci sprzyja budowaniu i zacieśnianiu relacji, poszerzaniu społeczności oraz personalizacji treści. Dzięki takim środkom jak m.in.: darmowe komunikatory, stały dostęp do Internetu, odtwarzacz internetowy kanałów telewizyjnych i radiowych, usługi internetowe pozwalające oglądać nagrane programy telewizyjne, usługi wideo, coraz to nowe sieci społecznościowe, blogi i sieć mikroblogów, portale dziennikarstwa społecznego, internetowe usługi radiowe i wiele innych (Sobaci, 2016; *Social Media w Urzędzie*, 2024) samorządowcy powinni uwzględniać komunikację w sieci w całościowej strategii informacyjno-komunikacyjnej.

Przyjmuje się, że komunikacja marketingowa (Chlipała & Rawski, 2023; Hajduk, 2019; Tarczydło, 2020) z użyciem mediów społecznościowych (Chmielewski i in., 2012) to przemyślana polityka i zespół działań o dużym znaczeniu praktycznym i naukowym stanowiący ważny obszar nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości na rzecz sektora samorządowego i administracji publicznej.

Metodyczne działania komunikacji marketingowej w sieci (Balcerzyk & Oślizło, 2023; *Strategia działań w social mediach*, 2024; Świącicka, 2024; Walewski, 2020) i szczególnie w portalach społecznościowych sprzyjają wykonywaniu władzy, budowaniu wspólnoty oraz realizacji wyznaczonych zadań publicznych i celów strategicznych jednostki samorządu terytorialnego. Samorządowcy mogą i powinny wypracować specjalne programy / kampanie działań komunikacji marketingowej w mediach społecznościowych, co jest przedmiotem badań w niniejszym artykule. Prawo do informacji i stopień poinformowania obywateli (Kuca & Polak, 2022) o działalności władz publicznych ma istotne znaczenie w sprawowaniu władzy i budowaniu wspólnoty, co także oddziałuje na styl zarządzania (w kierunku partycypacyjnego) i jakość życia publicznego. Należy podkreślić,

ze we współczesnych demokracjach prawo do jawności informacji jest podstawą funkcjonowania państw i wielu instytucji międzynarodowych. Istotą prawa do informacji jest udostępnianie każdemu wiedzy o działaniach wybieranej przez nich władzy, co ma służyć wysokiej przejrzystości życia publicznego.

Odnosząc się do sprawności (Castells, 2013; Klyta, 2023; Masiukiewicz, 2018; Tovmasyan & Jedziniak, 2024; Walewski, 2020) w ujęciu prakseologicznym, należy podkreślić, że każdą podejmowaną przez samorządowca aktywność (również komunikację) można oceniać pod kątem tego, do czego ona prowadzi. Stąd komunikację marketingową samorządowca w mediach społecznościowych należy rozpatrywać przez pryzmat realizacji celów, poniesionych nakładów, uwarunkowań, które zaistniały, i uzyskanych korzyści. Zdaniem T. Kotarbińskiego (2019) podstawowymi zadaniami prakseologii są: 1) konstruowanie i uzasadnianie norm dotyczących sprawności, 2) zgłębianie dynamiki postępu umiejętności ludzkich oraz 3) analityczne opisywanie różnych form działania i ich elementów.

Dzięki analizowaniu konkretnej działalności – w tym przypadku komunikacji samorządowca w mediach społecznościowych – od początków aż do osiągnięcia w niej fazy eksperckiej, a także poszukiwaniu różnic między aktywnością przeciętną a wybitną (Hajduk, 2019; Tarczydło, 2020), możliwe staje się formułowanie norm i zaleceń dotyczących jej sprawności.

Reasumując, ze studiów literatury i doświadczeń własnych autorek wynika, że analizowanie sprawności komunikacji samorządowca w mediach społecznościowych, a właściwie systemu tejże komunikacji, powinno dotyczyć różnych aspektów, takich jak: 1) zdolności do jej prowadzenia, pozwalające ograniczać występowanie zakłóceń mogących zniekształcić przekazywany komunikat, 2) dążenie do minimalizowania luki informacyjnej; 3) umiejętność doboru sposobów i form komunikacji dostosowanych do różnych adresatów (choćby przez pryzmat wyników badań profili użytkowników poszczególnych mediów społecznościowych); 4) troska o szybkość informowania; 5) zapewnienie sprzężenia zwrotnego pomiędzy uczestnikami tych aktywności (możliwość komunikacji każdy z każdym); 6) reagowanie na sygnały zainteresowanych; 7) uczenie się i rozwój sposobów komunikacji w mediach społecznościowych (nadażanie za nowymi funkcjami oferowanymi w portalach społecznościowych).

Na potrzeby artykułu dokonano przeglądu dostępnych wyników badań powiązanych tematycznie z rozważaną problematyką.

PRZEGLĄD WYBRANYCH STANOWISK AUTORÓW I RAPORTÓW Z BADAŃ

Twórcy raportu *Digital Poland 2024 – social media w Polsce* podają, że z portali społecznościowych korzysta prawie 69% populacji i tendencja jest wzrostowa, co potwierdza potrzebę korzystania z tych kanałów komunikacyjnych. W świetle raportu w styczniu 2024 roku w Polsce było prawie 28 mln aktywnych użytkowników mediów społecznościowych.

Przedmiotem badań są aktywności samorządowców w mediach społecznościowych, i tak np. T. Klyta (2023) podaje, że liczą się aktywność, zaangażowanie i obecność, a w kolejnym materiale tegoż autora z 2024 roku znajdujemy ranking prezydentów z punktu widzenia skuteczności komunikacji marketingowej w social mediach.

Z kolei B. Starczewski (2024) podejmuje tematykę aspektów prawnych komunikacji samorządowców w social mediach i wskazuje, co wolno publikować na profilach jednostek samorządu terytorialnego (JST).

Wiele sektorowych informacji, w tym dotyczących aktywności samorządowców w Internecie, publikowanych jest w portalach branżowych: portalsamorzadowy.pl, samorząd.pap.pl, samorząd.gov.pl, samorząd.infor.pl.

Ciekawe wyniki opublikowane zostały w materiale *Komunikacja cyfrowa samorządów* (2024). Dotyczyły one znaczenia przestrzeni wirtualnej w komunikacji JST w województwie śląskim z mieszkańcami. Badane były m.in. strategie komunikacyjne wybranych miast Śląska i ich poziom zaangażowania na platformach społecznościowych. Jednym z kluczowych problemów było zrozumienie, które media społecznościowe cieszą się najwyższą popularnością wśród samorządowców i były to Facebook, Instagram i X. W badaniu ujawniono również wzrastającą rolę innych form komunikacji, tj. biuletynów e-mailowych i aplikacji mobilnych. Analizą objęto: liczbę publikacji, formy komunikacji z odbiorcami, a nawet estetykę przekazu, co zapewne wpływa na skuteczność marketingowej komunikacji

cyfrowej. Szczegółowe wyniki zawarto w raporcie P. Tovmasyana i K. Jedziniak (2024).

Inspirujące wyniki badań o polityce informacyjnej samorządów wojewódzkich w Polsce w kontekście prawa ludzi do informacji publicznej zaprezentowali P. Kuca i R. Polak (2022, s. 91–106).

Wartościowe badania o sektorze samorządowym w Polsce *Samorząd terytorialny w pigułce. System samorządu w Polsce* (Sześciło, 2016) i o *Komunikacji samorządów w dobie cyfryzacji* (New Europe Foundation, 2023) udostępniane są w portalach branżowych.

Przeprowadzone studia literatury oraz przegląd wybranych stanowisk autorów i dostępnych raportów z badań umożliwiły ujawnienie luki badawczej, która dotyczy wyzwań, mocnych stron i sprawności komunikacji marketingowej samorządowców w mediach społecznościowych w perspektywie prakseologicznej, ich instrumentarium, uzyskiwanych rezultatów i pożądanych zachowań stosownie do uwarunkowań.

METODYKA BADAŃ WŁASNYCH I ICH ZAKRESY

W niniejszym artykule podstawowymi problemami badawczymi są pytania: 1) Jak uwarunkowania społeczne, techniczne i technologiczne wpływają na komunikację społeczną przedstawicieli samorządu z użyciem dynamicznie rozwijających się portali społecznościowych? 2) Jakie narzędzia, metody i procedury należy wypracować, dążąc do sprawności komunikacji w social mediach w ujęciu prakseologicznym?

Poszukując odpowiedzi na pytanie „Jaką rolę odgrywa komunikacja marketingowa we wspieraniu władzy samorządowej w budowaniu społeczności i realizacji zamierzonych celów?”, przeprowadzono jakościowe badania własne z wykorzystaniem triangulacji metod (tabela 1).

Zostały one poprzedzone studiami literatury i analizą dostępnych raportów oraz innych powiązanych materiałów (w szczególności wskazanych w źródłach bibliograficznych). Kluczowe ustalenia zestawiono w częściach artykułu „Studia literatury” oraz „Przegląd wybranych stanowisk autorów i raportów z badań”, co zdaniem autorek jest niezbędne w artykule naukowym, dało możliwość zidentyfikowania

wskazanej już wcześniej luki badawczej i stanowi *novum* podejścia zrealizowanego na potrzeby niniejszego opracowania.

Zgodnie z kanonami metodyki badań naukowych (Czakon, 2024) określono ich cztery zakresy. 1. Podmiotowy: 73 samorządowców, 4 ekspertów z agencji wspomagających komunikację samorządowców w sieci oraz osoby publikujące powiązane tematycznie materiały wg wykazu autorów we wskazanych źródłach bibliograficznych. 2. Przedmiotowy – komunikacja marketingowa samorządowców w sieci. 3. Czasowy – od stycznia do lipca 2024 roku. 4. Przestrzenny – online i offline z obserwacją uczestniczącą.

Tabela 1. Zestawienie metod w przeprowadzonych badaniach jakościowych

Metoda	Badana grupa/obiekt/zasób i sposób wykonania	Narzędzie badawcze*
Badania online	Zasobów sieci dotyczących rozważanej problematyki, w tym: władz samorządowych, społeczeństwa cyfrowego, komunikacji marketingowej, mediów społecznościowych i możliwości ich wykorzystania do realizacji celów i zadań przedstawicieli samorządu oraz z punktu widzenia ich uwarunkowań, instrumentarium oraz sprawności z akcentem na okres wyborów samorządowych w Polsce. Przeszukanie i analiza treści dostępnych: raportów, serwisów www agencji wspomagających komunikację samorządowców i ich portfolio, portali branżowych, publikacji na temat kampanii na rzecz wyborów samorządowych, komentarzy do publikowanych raportów, wypowiedzi samorządowców, relacje z wydarzeń branżowych, dostępnych materiałów filmowych, podcastów i webinarów) powiązanych tematycznie z komunikacją marketingową samorządowców (kluczowe wskazano w bibliografii).	Lista haseł
Wielokrotne studium przypadku	Wybrani (Klyta, 2024; <i>Władza i wpływy w sieci: Top 50 profili politycznych na Facebooku</i> , 2024; <i>Komunikacja cyfrowa samorządów</i> , 2024) przedstawiciele władz samorządowych (gminnych, powiatowych i wojewódzkich) z punktu widzenia wykorzystywanych przez nich sposobów komunikacji marketingowej w sieci, w sumie 73 przypadki zgodnie z metodą doboru obiektów do momentu braku pojawiania się nowych praktyk komunikacji marketingowej.	Arkusze obserwacji
Obserwacja uczestnicząca	Przejawy kampanii komunikacji marketingowej na potrzeby wyborów samorządowych w Polsce w 2024 roku oraz praktyki komunikacji marketingowej w sieci dobranych systematycznie (73) przedstawicieli władz samorządowych. Obserwacja profili w mediach społecznościowych i udział w działaniach komunikacji marketingowej obserwowanych.	Dziennik obserwacji
Wywiad	Eksperti (4) z agencji wspomagających samorządowców.	Lista pytań

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

* Opracowane na podstawie badań literatury i dostępnych raportów z badań, a także doświadczeń autorek z innych sektorów gospodarczych i z uwzględnieniem specyfiki badań jakościowych (więcej w: Glinka & Czakon, 2021; Maison, 2022; Olejnik i in., 2022).

Ustalenia z przeprowadzonych badań, według opisanej metodyki, zostaną zaprezentowane w dalszej części artykułu.

WYNIKI BADAŃ I ICH KONSEKWENCJE

Przeprowadzone postępowanie badawcze zaowocowało bogatym materiałem empirycznym. Dokonano jego jakościowej analizy, koncentrując się na zidentyfikowanej luce badawczej dotyczącej wyzwań, mocnych stron oraz sprawności komunikacji marketingowej samorządowców w mediach społecznościowych w perspektywie prakseologicznej, w tym ich instrumentarium, osiągniętych rezultatów i pożądanых zachowań.

Kluczowe wyniki zostaną zaprezentowane w formie opisowej (Glinka & Czakon, 2021; Maison, 2022; Olejnik i in., 2022), co wynika z jakościowego charakteru badań, przyjętych założeń, metodyki ich wykonania i uzyskanych rezultatów.

Tabela 2. Rola i uwarunkowania komunikacji marketingowej polskich samorządowców w mediach społecznościowych – wyniki ustaleń

Obszary badawcze	Uzyskane wyniki + komentarz
Narzędzia, metody i procedury komunikacji marketingowej polskich samorządowców w sieci	Wielość działań komunikacyjnych w Internecie, takich jak: serwis www, profile samorządowca w różnych mediach społecznościowych, aktywność na portalach branżowych, np. portalsamorzadowy.pl; posiadanie wirtualnego biura prasowego dla jednostki samorządu terytorialnego (JST); udostępnianie poradników, wyników badań, materiałów edukacyjnych; angażowanie internautów w politykę samorządową i realizowany program; angażowanie się w eventy; obecność w życiu wspólnoty; inne formy kooperacji z dziennikarzami, przedsiębiorcami, zainteresowanymi organizacjami; wideokonferencje, webinary i prezentacje multimedialne; relacje z bieżącej działalności przedstawicieli samorządu; reagowanie w czasie rzeczywistym na aktywność obywateli w mediach społecznościowych; linki i treści sponsorowane; forum; blog; udostępnianie mieszkańcom wartościowych treści – użytecznych i nawiązujących do aktualnych wyzwań; ciekawe e-biuletyny, newslettery, inne formy w zależności od uwarunkowań i nadarzających się okazji. Jednak szczególnie ważnym i rozwijającym się obszarem jest komunikacja w mediach społecznościowych, które umożliwiają samorządowcom nie tylko prowadzenie rozmów, udostępnianie informacji, tworzenie różnorodnych treści w atrakcyjnych formatach (filmy, rolki, posty, komentarze...), ale także budowanie relacji.
Dla kogo?	Elektorat samorządowców w Polsce to cyfrowe społeczeństwo, które nie chce biernie patrzeć na odgórnie realizowaną politykę, woli być zaangażowane, oczekuje komunikacji i działań w czasie rzeczywistym i chce kształtować rzeczywistość. Partycypacja obywatelska to część nowoczesnego zarządzania sferą publiczną.
Instytucje i agencje wspomagające	Wielość technik z jednej strony sprzyja wszechstronności komunikacji marketingowej samorządowców w mediach społecznościowych, z drugiej stanowi duże wyzwanie, stąd warto korzystać z usług agencji, projektować strategie, zarządzać budżetem, wdrażać kampanie, ale przede wszystkim stosować <i>real-time communication</i> (podejmować tematy wynikające z aktualnych uwarunkowań, np. powódź i przeciwdziałanie jej skutkom), analizować skuteczność podejmowanych praktyk, elastycznie podchodzić do dynamicznej sytuacji, angażować obywateli i działać dla dobra wspólnego.
Elementy warte uwzględnienia	Liczą się inwencja twórcza, elastyczność, szybkość reakcji i działania zorientowane na dobro wspólne. Warto uwzględniać uwarunkowania społeczne, techniczne, prawne, środowiskowe, konkurencyjne, zarządcze i wychwytywać nadarzające się okazje.
Korzyści i zagrożenia	Dzięki komunikacji marketingowej samorządowców w mediach społecznościowych można efektywniej sprawować władzę z partycypacją interesariuszy, budować relacje, tworzyć i wzmacniać społeczność, skutecznie realizować zadania i politykę samorządową, działać nowocześnie, budować markę i wizerunek samorządowca, dostarczać korzyści o różnorodnym charakterze dla wszystkich zaangażowanych (społeczne, środowiskowe, gospodarcze, zarządcze...), działać na rzecz dobra wspólnego. Wiąże się to także z dużymi nakładami organizacyjnymi, czasowymi i obciążone jest ryzykiem wynikającym ze specyfiki komunikacji w sieci Internet.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Przybliżone w tabeli 2 aspekty działań komunikacji marketingowej polskich samorządowców w mediach społecznościowych poszerzają wiedzę nie tylko w zakresie nauk o zarządzaniu i jakości, ale także socjologii, psychologii, marketingu, filozofii i kultury. Różnorodność zaobserwowanych praktyk komunikacyjnych wskazuje na ich istotną rolę w sektorze samorządowym i w życiu Polaków w ogóle. Dostarczają one wielu korzyści i zmieniają model sprawowania władzy.

W metodycznych działaniach istotny jest pomiar skuteczności (Tworzydło, 2023) wdrażanych praktyk komunikacyjnych samorządowców w sieci, w tym mierzenie takich elementów jak wzrost zaangażowania społeczności (tj. użytkowników Facebooka, Instagrama, Tik-Toka, portalu X...), liczby (wyświetleń treści, polubień, udostępnień, komentarzy, kliknięć w linki przekierowujące do powiązanych treści, obserwacji na kontach influencerów), poziom zaangażowania członków społeczności w projekty samorządowca, wzrost społeczności, efekty środowiskowe, kształtowanie zachowań i postaw, osiąganie celów, wzrost rozpoznawalności marki samorządowca, co sprzyja wypracowaniu innowacji do kolejnych działań.

W świetle przeprowadzonych badań zasadny jest wniosek, że polscy samorządowcy coraz umiejętniej i powszechniej wykorzystują media społecznościowe w realizowanych działaniach z akcentem na zwinną komunikację marketingową z interesariuszami (współpracownikami, obywatelami, przedstawicielami mediów, partnerami...) odpowiednio do uwarunkowań społecznych, technicznych, technologicznych i zarządczych.

REZULTATY ANALIZY NAUKOWEJ

W wyniku przeprowadzonego wywodu naukowego potwierdzono istotne znaczenie metodycznej komunikacji marketingowej samorządowców w mediach społecznościowych. Umożliwia ona budowanie wspólnoty i społeczności zorientowanej na wielowymiarowe korzyści. Wielu interesariuszy oczekuje rzetelnych informacji, chce wchodzić w relacje, angażować się, komunikować w czasie rzeczywistym i działać zgodnie z modelem partycypacyjnego sprawowania władzy, co także sprzyja dobru wspólnemu.

W świetle przeprowadzonych badań do zadań przedstawicieli samorządu terytorialnego w Polsce z użyciem narzędzi, metod i procedur komunikacji marketingowej w sieci należy zaliczyć: informowanie (szybkie i rzetelne), mówienie o tym, co ważne, demonstrowanie, argumentowanie, prezentowanie, angażowanie, prowadzenie dialogu, skłanianie do partycypacji, partnerskie traktowanie, wchodzenie w relacje, reagowanie na sygnały, słuchanie głosu społeczności, podejmowanie oczekiwanych działań i – co ważne – zorientowanie na dobro wspólne i współtworzenie wartości. Sukcesowi sprzyja: wczuwanie się w położenie odbiorcy, próby zrozumienia jego punktu widzenia, dostrzeganie podobnych zjawisk co interesariusze (obywatel, dziennikarz, przedsiębiorca...), umiejętne (aktywne) słuchanie i podejmowanie oczekiwanych tematów oraz zadań z wykorzystaniem możliwości technicznych i technologicznych adekwatnie do uwarunkowań. Kluczowe znaczenie ma nadążanie za trendami i wykorzystywanie coraz to nowszych funkcji oferowanych i rozwijanych przez poszczególne portale społecznościowe. Stanowi to duże wyzwanie organizacyjne, ale zdaje się niezbędne.

Podsumowując, w rezultacie przeprowadzonej analizy potwierdzono szerokie wykorzystanie mediów społecznościowych przez samorządowców. Dzięki komunikacji w sieci samorządowcy mają możliwość budowania relacji, dostarczania kontentu i kreowania doświadczeń. Wykorzystują media społecznościowe w celach komunikacyjnych, promocji idei, wizerunkowych, edukacyjnych, relacyjnych, rozrywkowych, społecznych i gospodarczych.

WNIOSKI I REKOMENDACJE

Badania potwierdziły, że w obecnych warunkach rynkowych sprawność komunikacji marketingowej samorządowca w ujęciu prakseologicznym zdaje się zależeć od metodycznego użycia odpowiednich do segmentu docelowego portali społecznościowych oraz ich funkcji, co zwiększa prawdopodobieństwo zrealizowania programu działań samorządowca z partycypacją innych interesariuszy (obywateli, przedstawicieli mediów, przedsiębiorców...).

Uzyskane wyniki dały podstawę do potwierdzenia tezy, że w obecnych warunkach rynkowych skuteczna praca samorządowca

zdeteminowana jest odpowiednią komunikacją marketingową w sieci, w tym tą z użyciem mediów społecznościowych. Wynika to z uwarunkowań prawnych, społecznych, technologicznych, zarządczych, środowiskowych i gospodarczych.

Sprawność w sprawowaniu władzy samorządowej zdeteminowana jest oczekiwaniami obywateli, rozwojem technologii informacyjnej i innymi wyzwaniami. Odpowiednia polityka komunikacyjna, dobór instrumentarium działań, długofalowe sprawne działania w tym zakresie zależą od ukierunkowania na zrównoważone działania i dobro wspólne. Ważnym aspektem jest możliwość cyfrowego angażowania obywateli i w wymiarze wirtualnym – poprzez komunikację – i w realnych działaniach. Liczą się inwencja twórcza, kreatywność, elastyczność, szybkość reakcji, zwinność, wykorzystywanie nadarżających się okazji i działania zorientowane na współtworzenie wartości.

Przeprowadzone badania jednoznacznie wskazują, że zamieszczanie treści przez samorządowców w mediach społecznościowych oraz komunikowanie się przez nie z zainteresowanymi (obywatelami, wyborcami, przedstawicielami mediów, lokalnymi przedsiębiorcami, internautami...) wpływa na poziom ich zaangażowania w życie polityczne i przynosi różnorodne korzyści, sprzyja pozyskiwaniu nowej siły i środków do realizacji przedsięwzięć samorządowych.

Do głównych zalet komunikacji samorządowca w mediach społecznościowych warto zaliczyć wysoki poziom akceptacji oraz kontentowość treści (suche, rzetelne fakty, wyniki badań). Zbadane praktyki komunikacji marketingowej polskich samorządowców w sieci (na wszystkich szczeblach władzy) dostarczają korzyści dla wszystkich zaangażowanych podmiotów. W szczególności: przynoszą zmianę zachowań i postaw zorientowanych na dobro wspólne, angażują różnych interesariuszy, co sprzyja wykorzystaniu mądrości tłumu i efektowi synergii, promują współdziałanie wzmacniające wspólnotę i partycypacyjny model zarządzania. Zapewne komunikacja marketingowa samorządowców poprzez media społecznościowe ma i wady, bo wiąże się z dużymi nakładami organizacyjnymi i czasowymi, ale zdaje się niezbędna, szczególnie w czasie wyborów samorządowych (czyli w okresie, w którym realizowano badania).

Dla zainteresowanych wdrożeniem metodycznej komunikacji marketingowej samorządowców z użyciem mediów społecznościowych

autorki proponują zalecenia i rekomendacje, które zasadzają się na adaptacji innowacyjnego podejścia marketingowego (Kotler & Partners, 2024; Kotler i in., 2024) i praktyk współczesnej komunikacji marketingowej w wysokokonkurencyjnych branżach, respektują postęp technologiczny, oczekiwania cyfrowego społeczeństwa i uwarunkowania rynkowe oraz wynikają z ich doświadczeń zawodowych:

1. Prace twórcze należy zacząć od badania aktualnych i potencjalnych adresatów, aby dowiedzieć się, z jakimi oczekiwaniami ma się do czynienia – co jest dla nich ważne, czym się interesują i w jaki sposób ich zaangażować.
2. Osoby odpowiedzialne za projektowanie strategii/kampanii powinny mieć na uwadze określenie wyższego celu (Ind & Horlings, 2016; Tarczydło i in., 2023), który wykracza poza tradycyjne wskaźniki efektywności samorządowej. W obecnych warunkach rynkowych jest to fundamentalny krok, który umożliwia zrozumienie kontekstu działania oraz określenie wartości, jakie trzeba wzmacniać, i treści, które należy przekazywać interesariuszom.
3. Przy projektowaniu strategii komunikacji marketingowej samorządowców w sieci warto uwzględnić: analizę sytuacji wyjściowej, identyfikację interesariuszy, określenie celów i założeń, angażowanie chętnych w komunikację i działania, wybór i opracowanie zestawu narzędzi (*communication mix*) oraz ich implementację, kontrolę i wnioski na przyszłość.
4. Optymalnym rozwiązaniem są zintegrowane działania z użyciem: kampanii, akcji i specjalnych przedsięwzięć komunikacji marketingowej samorządowców w mediach społecznościowych z użyciem dostępnych funkcji, specjalnych platform poświęconych projektom, uwarunkowań prawnych i oczekiwań interesariuszy.
5. Warto korzystać z publikowanych wyników badań o szczególnie skutecznych w komunikacji samorządowcach, aby uczyć się od wyróżniających się praktyków.
6. Projekty komunikacji marketingowej samorządowców w sieci trzeba dostosowywać do rzeczywistych wyzwań i potrzeb obywateli, jak również sytuacji (np. wyborów samorządowych, ważnych wydarzeń w JST czy sytuacji kryzysowych, jak powódź).

7. Warto angażować influencerów i współdziałać z partnerami, co podnosi wiarygodność i sprzyja trudno wymiernym korzyściom, bardzo ważne jest angażowanie obywateli i innych chętnych interesariuszy.
8. Należy korzystać z osiągnięć postępu technologicznego i w podejmowanych działaniach komunikacji marketingowej w mediach społecznościowych stopniowo wdrażać: AI, chatboty, AR, VR.
9. Ogromnie ważna jest szybkość reakcji, mówienie o tym, co ważne i interesujące dla interesariuszy, oraz personalizowanie komunikatów.
10. Warto rozważyć profesjonalne wsparcie i np. zlecić agencji *inbound* marketingowej prowadzenie kampanii w celowo dobranych mediach społecznościowych.

Autorki mają świadomość ograniczeń badań i planują ich kontynuację, zwłaszcza w zakresie opinii obywateli o przedsięwzięciach komunikacji marketingowej samorządowców. Ze względu na złożoność zjawiska celowo skupiono się wyłącznie na mediach społecznościowych.

Podsumowując, metodyczne działania komunikacji samorządowca w social mediach wspierają władzę i wspólnotę i w ujęciu naukowym są to szczególnie ważne działania z punktu widzenia nauk o zarządzaniu i jakości w sektorze publicznym. Wreszcie – co ważne w wymiarze aplikacyjnym – to zbiór kompleksowych narzędzi i metodycznych działań dla samorządowców dostosowanych do uwarunkowań, atrakcyjnych dla obywateli, istotnych dla przedstawicieli mediów oraz pożądaných i wysoce skutecznych w obecnych warunkach rynkowych. Sprawność komunikacji uwarunkowana jest technologicznie, choć w świetle przeprowadzonych badań zależy od inwencji twórczej, kreatywności, szybkości reakcji, zwinności i umiejętności generowania kontentu ukierunkowanego na rzeczywiste potrzeby wirtualnej i realnej społeczności samorządowca i koniecznie z ich zaangażowaniem. Dodatkowo ważne jest metodyczne podejście i umiejętne prowadzenie profili w różnych mediach społecznościowych ze spójnym przekazem i w nowoczesnych formatach oraz z reakcjami omalże w czasie rzeczywistym.

BIBLIOGRAFIA

- Balcerzyk, D., Oślizło, M. (2023). Determinants of interpersonal communication on the example of a selected organization. *Horizons of Politics*, 14(47), 131–147. DOI: 10.35765/HP.2390.
- Castells, M. (2013). *Władza i komunikowanie*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Chavadi, C., & Thangam, D. (2023). *Global perspectives on social media usage within governments*. Hershey: IGI Global Publisher of Timely Knowledge.
- Chlipała, P., & Rawski, M. (Red.). (2023). *Komunikacja marketingowa wobec wyzwań współczesności*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
- Chmielewski, Z., Reczek, J., & Tworzydło, D. (Red.). (2012). *Innowacje i komunikowanie w samorządzie – trendy i perspektywy*. Rzeszów: Newslina.
- Chrzanowski, O. (2014). *Partycypacja publiczna. Krok po kroku*. Warszawa: Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych.
- Czakon, W. (2024). *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*. Warszawa: Wydawnictwo NieOczywiste.
- Digital Poland 2024 – raport social media w Polsce (2024, luty). <https://empe-media.pl/digital-poland-2024-raport-social-media-w-polsce/> (dostęp: 12.09.2025).
- Dzwonkowska-Godula, K. (2018). Polityka informacyjna i komunikacyjna władz samorządowych. Studium przypadku wiejskiej gminy Zgierz. *Studia Obszarów Wiejskich*, 51, 27–45. DOI: 10.7163/SOW
- Florczak, E., & Skrobisz, K. (2023). *Samorząd gminny a ekonomia społeczna – struktura organizacyjna i perspektywy współpracy*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Uczelni Łazarskiego.
- Foster, M. (2024). *Ecommerce personalization trends report 2024. 7 ecommerce personalization trends and strategies to win in 2024*. SledeFill.
- Glinka, B., & Czakon, W. (2021). *Podstawy badań jakościowych*. Warszawa: PWE.
- Hajduk, G. (2019). *Zarządzanie komunikacją marketingową. Integracja. Nowe media. Outsourcing*. Warszawa: Wydawnictwo Poltext.
- Ind, N., & Horlings, S. (2016). *Brands with a conscience. How to build a successful and responsible brand*. New York: Kogan Page Publishers.
- Klyta, T. (2023, 2 lutego). *Aktywny, zaangażowany, obecny – taki powinien być samorządowiec w social mediach*. <https://www.portalsamorzadowy.pl/komunikacja-spoeczna/aktywny-zaangazowany-obecny-taki-powinien-byc-samorzadowiec-w-social-mediach,437602.html> (dostęp: 12.09.2025).

- Klyta, T. (2024, 6 marca). *Prezydenci w social mediach. Nowy lider rankingu popularności jest niespodzianką*. <https://www.portalsamorzadowy.pl/komunikacja-spoleczna/prezydenci-w-social-mediach-nowy-lider-rankingu-popularnosci-jest-niespodzianka,528123.html> (dostęp: 12.09.2025).
- Kogut-Jaworska, M., & Smalec, A. (2018). *Partnerstwo i komunikacja w samorządzie terytorialnym. Wybrane aspekty zarządzania i finansowania*. Kraków–Legionowo: edu-Libri.
- Komunikacja cyfrowa samorządów (2024, styczeń). <https://neweurope.pl/komunikacja-cyfrowa-samorzadow/> (dostęp: 12.09.2025).
- Kotarba, B. (2023). Samorząd terytorialny między ustrojowoorganizacyjną formą władzy wykonawczej a czwartą władzą. *Horyzonty Polityki*, 14(46), 87–104. DOI: 10.35765/HP.2372
- Kotarbiński, T. (2019). *Traktat o dobrej robocie*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Kotler & Partners, Kotler, P., Soltanifar, M., Mróz-Gorgoń, B. (2024). *Podstawy Nowoczesnego Marketingu. Zarządzanie marketingowe XXI wieku i nie tylko*. Łódź: Wydawnictwo Kaja Młode Studio.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2024). *Marketing 6.0: Przyszłość jest immersyjna*. Warszawa: Wydawnictwo MT Biznes.
- Kuca, P., & Polak, R. (2022). Polityka informacyjna samorządu wojewódzkiego w Polsce w świetle prawa obywateli do informacji publicznej. *Polityka i Społeczeństwo*, 2(20), 91–106. DOI: 10.15584/POLISPOL.2022.2.6
- Lenkiewicz, T. (2015). „Homo politicus” jako podmiot życia kulturowo-cywilizacyjnego. *Studia Gdańskie. Wizje i Rzeczywistość*, 12, 287–294.
- Maison, D. (2022). *Jakościowe metody badań społecznych. Podejście aplikacyjne*. Warszawa: PWN.
- Masiukiewicz, P. (2018). Sprawność zarządzania w ujęciu prakseologicznym. *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, 4, 3–19.
- Michalczyk, S. (2022). *Komunikowanie polityczne. Skrypt dla studentów dziennikarstwa i komunikacji społecznej oraz politologii*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- New Europe Foundation (2023, listopad). *Komunikacja samorządów w dobie cyfryzacji*. <https://neweurope.pl/komunikacja-cyfrowa-samorzadow/> (dostęp: 12.09.2025).
- Olech, A. (Red.). (2013). *Partycypacja publiczna w praktyce. Dwa modele w zwiększaniu uczestnictwa mieszkańców w podejmowaniu decyzji*. Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
- Olejek, I., Kaczmarek, M., & Springer, A. (2022). *Badania jakościowe: metody i zastosowania*. Warszawa: CeDeWu.

- Ryłko-Kurpiewska, A., & Maciejewska-Mieszkowska, K. (2024). Jak do-
trzeć do wyborcy? Reklamowe strategie komunikacyjne w Internecie
w wyborach parlamentarnych w 2023 roku. *Horyzonty Polityki*, 15(52),
11–31. DOI: 10.35765/HP.2587
- Sieklucki, D. (2023). Samorząd terytorialny w Polsce w świetle konsty-
tucyjnej zasady podziału władz. *Horyzonty Polityki*, 14(46), 69–86.
DOI: 10.35765/HP.2352
- Skwiot, R. (2021, 16 czerwca). *Sektor publiczny w social mediach – wyzwania
i ograniczenia*. [https://www.proto.pl/artykuly/sektor-publiczny-w-so-
cial-media-wyzwania-i-ograniczenia/](https://www.proto.pl/artykuly/sektor-publiczny-w-social-media-wyzwania-i-ograniczenia/) (dostęp: 12.09.2025).
- Sobaci, M.Z. (2016). *Social media and local governments. Theory and practice*.
Cham: Springer International Publishing.
- Social Media w Urzędzie – co je wyróżnia?* (2019, 23 grudnia), [https://em-
pemedia.pl/social-media-w-urzedzie-co-je-wyroznia/](https://em-pemedia.pl/social-media-w-urzedzie-co-je-wyroznia/).
- Starczewski, B. (2024, 17 stycznia). *Samorząd terytorialny w mediach społecz-
nościowych*. [https://www.lex.pl/co-wolno-publikowac-na-profilach-
-jst-w-social-mediach-w-kontekscie-wyborow,30039.html](https://www.lex.pl/co-wolno-publikowac-na-profilach-jst-w-social-mediach-w-kontekscie-wyborow,30039.html) (dostęp:
12.09.2025).
- Strategia działań w social mediach: 5 zasad skutecznej komunikacji* (2024, sier-
pień). <https://agencjawizerunku.pl/hello-world/> (dostęp: 12.09.2025).
- Sześciło, D. (2016, grudzień). *Samorząd terytorialny w pigułce. Sys-
tem samorządu w Polsce*, [https://www.maszglos.pl/wp-content/
uploads/2016/12/samorzad_terytorialny_w_pigulce.pdf](https://www.maszglos.pl/wp-content/uploads/2016/12/samorzad_terytorialny_w_pigulce.pdf).
- Święcicka, B.A. (2024, 5 kwietnia). *Wybory samorządowe 2024. Podsumowa-
nie kampanii wyborczych*. [https://serwisy.gazetaprawna.pl/samorzad/
artykuly/9478841,wybory-samorzadowe-2024-podsumowanie-kam-
panii-wyborczych.html](https://serwisy.gazetaprawna.pl/samorzad/artykuly/9478841,wybory-samorzadowe-2024-podsumowanie-kampanii-wyborczych.html) (dostęp: 12.09.2025).
- Tarczydło, B. (2020). Komunikacja marketingowa 360 stopni na rzecz
marki na przykładzie Wedla. Wyniki badań. W A. Smalec & G. Rosa
(Red.), *Nowoczesna komunikacja na globalnym rynku* (s. 81–98). Szczecin:
Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Tarczydło, B., Miłoś, J., & Klimczak, J. (2023). Experience branding in
theory and practice. Case study. *Scientific Papers of Silesian University
of Technology*, 178(33), 617–636, DOI: 10.29119/1641-3466.2023.178.33
- TikTok w polityce: Nowa arena dla polskich polityków w 2023 roku* (2024,
styczeń). [https://ibims.pl/tiktok-w-polityce-nowa-arena-dla-polskich-
-politykow-w-2023-roku/](https://ibims.pl/tiktok-w-polityce-nowa-arena-dla-polskich-politykow-w-2023-roku/) (dostęp: 12.09.2025).
- Tovmasyan, P., & Jedziniak, K. (2024). *Analiza porównawcza komunikacji
cyfrowej samorządów województwa śląskiego z obywatelem. Raport 2023*.
Katowice: New Europe Foundation.

Trendy w social mediach – raport Hootsuite. (2024, 24 stycznia). <https://storyinside.pl/digital-marketing/trendy-w-social-mediach-raport-hootsuite/> (dostęp: 12.09.2025).

Walewski, Ł. (2020). *Władza w sieci. Jak nami rządzą social media*. Kraków: Wydawnictwo Mando.

Władza i wpływy w sieci: Top 50 profili politycznych na Facebooku w 2023 roku (2024, styczeń). <https://ibims.pl/wladza-i-wplywy-w-sieci-top-50-profil-politycznych-na-facebooku-w-2023-roku/> (dostęp: 12.09.2025).

Zalety i wady portali społecznościowych (2024, wrzesień). <https://www.erainformatyki.pl/zalety-i-wady-portali-spolesznosciowych.html> (dostęp: 12.09.2025).

Copyright and License



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