

**UNIWERSYTET KOMISJI EDUKACJI NARODOWEJ
W KRAKOWIE**



Dyscyplina: Nauki o polityce i administracji

ROZPRAWA DOKTORSKA

Dawid Tomal

TYTUŁ PRACY:

**Wiarygodność jako argument legitymizacyjny lokalnych przywódców
politycznych**

*Rozprawa doktorska napisana pod kierunkiem
dra hab. Radosława Marzęckiego, prof. UKEN*

Kraków 2025

Spis treści

Wstęp	4
1. Socjo-polityczne konteksty analizy roli i znaczenia wiarygodności w polityce.....	15
1.1. Implikacje perspektywy dramaturgicznej dla politologii	15
1.2. Wiarygodność jako czynnik legitymizacji w polityce.....	27
2. Znaczenie koncepcji zaufania w kontekście wiarygodności	38
2.1. Przegląd wybranych stanowisk teoretycznych dotyczących zaufania	38
2.1.1. Współczesne teorie zaufania.....	38
2.1.2. Teoria zaufania Piotra Sztompki.....	49
3. Wiarygodność jako fundament zaufania do lokalnego polityka.....	58
3.1. Różne perspektywy definiowania pojęcia wiarygodności.....	58
3.2. Subiektywna i obiektywna ocena wiarygodności polityka.....	62
3.3. Mechanizmy kreacji wiarygodności polityka	77
3.4. Strategia budowania i podtrzymywania wiarygodności przez lokalnego przywódcę politycznego	85
3.4.1. Wyborcze obietnice polityka i ich realizacja jako czynnik kształtujący osobistą wiarygodność	85
3.4.2. Hipokryzja jako strategia zdobywania zaufania wyborców	92
4. Lokalny wymiar przywództwa politycznego	97
4.1. Wójt, burmistrz, prezydent miasta – przywódca na szczeblu lokalnym	97
4.1.1. Kształtowanie roli jednoosobowego organu wykonawczego gminy	97
4.1.2. Uwarunkowania prawnoinstytucjonalne pełnienia roli przywódcy politycznego w samorządzie terytorialnym.....	109
4.2. Teoretyczne aspekty przywództwa politycznego.....	114
4.2.1. Wielowymiarowość pojęcia przywództwa.....	114
4.2.2. Współczesne podejścia w badaniach przywództwa	119
4.2.3. Przywództwo polityczne jako kategoria analizy politologicznej.....	123
4.2.4. Lokalne przywództwo polityczne	127
4.2.5. Przywództwo polityczne a władza polityczna (panowanie)	130
4.3. Style i typy lokalnego przywództwa politycznego	134
4.4. Proces personalizacji polityki na poziomie lokalnym	144
4.5. Kampania wyborcza i kampania permanentna a wiarygodność polityka.....	151
4.5.1. Działania polityka w kontekście kampanii wyborczej	151
4.5.2. Permanentne budowanie zaufania przez lokalnego polityka	157
4.6. Pozycja inkumbentów i pretendentów w rywalizacji wyborczej.....	163
5. Narzędzia kreowania wizerunku osoby wiarygodnej.....	172
5.1. Wizerunek polityczny jako element utrwalania wiarygodności	172

5.1.1.	Egzemplifikacja wizerunku politycznego	172
5.1.2.	Czynniki kształtujące wizerunek polityczny przedstawiciela władzy lokalnej	178
5.2.	Kontekst ideologiczny (programowy)	189
5.2.1.	Wiarygodność kandydata a program wyborczy	189
5.2.2.	Znaczenie przynależności partyjnej kandydata w rywalizacji wyborczej	193
5.3.	Znaczenie osobowości politycznej w kreacji wiarygodności lokalnego lidera politycznego	203
5.4.	Komunikowanie polityczne w kontekście budowania wiarygodności przez lokalnego lidera politycznego	213
5.4.1.	Definiowanie komunikacji politycznej. Relacyjna koncepcja komunikacji politycznej	213
5.4.2.	Narzędzia komunikowania politycznego w procesie kreacji wiarygodności lokalnego przywódcy	220
5.5.	Kryterium moralne w konstruowaniu wiarygodności	225
5.6.	Rola kompetencji i profesjonalizmu w pełnieniu funkcji publicznej	237
6.	Metodologia badań własnych	250
6.1.	Wybór metody badawczej	250
6.2.	Próba badawcza	256
6.3.	Lider wiarygodny – koncepcja analityczna	260
6.4.	Przebieg badania i przygotowanie materiału do analizy	264
7.	Wiarygodność jako argument legitymizacyjny lokalnych liderów politycznych – analiza wyników badań jakościowych	266
7.1.	Rozumienie pojęcia wiarygodności. Znaczenie wiarygodności w polityce	266
7.2.	Reelekcja w wyborach samorządowych. Motywy ponownego startu lokalnych przywódców politycznych	287
7.3.	Wizja idealnego przywódcy	293
7.4.	Narzędzia i sposoby kreowania wiarygodności	309
	Zakończenie	332
	Spis tabel	344
	Spis rysunków	345
	Bibliografia	346

Wstęp

Przywództwo polityczne stanowi jeden z centralnych przedmiotów zainteresowania współczesnych politologów. Obserwacja rzeczywistości politycznej – zarówno z perspektywy międzynarodowej, krajowej czy lokalnej – pozwala dostrzec, że demokratyczni przywódcy zwykle starają się uzyskać „moc decydowania”, konkurując o głosy wyborców¹. Czasami okazuje się, że niektórzy liderzy polityczni zaskakująco powtarzalnie osiągają sukces w tego typu rywalizacji. Delegowanie władzy w demokracji odbywa się w ramach relacji społecznej, której stroną są kandydaci (pretendenci, ubiegający się o urząd oraz inkumbenci, starający się o ponowny wybór) i wyborcy – obywatele uprawnieni do głosowania. Jednym z kluczowych czynników sukcesu w rywalizacji politycznej jest zaufanie, jakie wykształca się pomiędzy stronami wspomnianej relacji społecznej. To ono warunkuje jej trwałość w czasie, a szczególnego znaczenia nabiera w społecznościach lokalnych, gdzie więzi społeczne są zwykle silniejsze. Kluczowym komponentem zaufania jest jednak wiarygodność: podstawowy zasób każdego polityka, który determinuje prawdopodobieństwo oddania głosu przez odpowiednią liczbę wyborców. Popieramy ugrupowania czy kandydatów, co do których jesteśmy przekonani lub po prostu wierzymy, że nas nie zawiodą, nie nadużyją naszego zaufania. Zaufanie jest zatem swoistym zakładem, obarczonym pewnym ryzykiem. Ryzyko to zaś jest tym mniejsze, im więcej w przeszłości otrzymaliśmy – jako wyborcy – symbolicznych, bądź materialnych argumentów potwierdzających wiarygodność danego kandydata (pretendenta lub inkumbenta). Należy zatem podkreślić, że wiarygodność jest używana przez polityków jako swoisty argument legitymizacyjny do zdobycia poparcia wyborców. Termin „argument legitymizacyjny” będzie rozumiany w znaczeniu, którym posługiwał się Jacek Tarkowski, tj. jako działania (w tym wypowiedzi), które służą przekonywaniu obywateli o prawomocności, właściwości czy słuszności „systemu politycznego, poszczególnych przywódców, instytucji czy programów realizowanych przez władzę”².

Z politologicznego punktu widzenia, ciekawe okazuje się poznanie tych czynników, które warunkują sukces wyborczy w perspektywie długookresowej, powtarzalnej, a zatem pozwalają skutecznie zarządzać polityczną karierą w celu utrzymania legitymacji społecznej. W życiu społecznym nie wszystko zależy od woli jednostki, niemniej bez wątpienia przywódcy starają się podejmować działania na rzecz uwiarygodnienia własnej osoby. Chęć

¹ J. Schumpeter, *Kapitalizm, socjalizm, demokracja*, Warszawa 2009, s. 336-337.

² J. Tarkowski, *Władza i społeczeństwo w systemie autorytarnym*, Warszawa 1994, s. 43.

bliższego przyjrzenia się tym mechanizmom konstruowania wiarygodności w polityce była najsilniejszą inspiracją podjęcia badań, których wyniki zostały przedstawione na łamach niniejszej dysertacji. W literaturze przedmiotu wskazuje się, że zainteresowanie fenomenem przywództwa politycznego wynika zarówno z ciekawości naukowej, jak i jego znaczenia dla życia politycznego oraz społecznego³. Zagadnienie to jest przedmiotem wielu opracowań, zarówno polskich, jak i zagranicznych badaczy. Jak podkreśla Maciej Hartliński, w Polsce zauważalny jest wzrost publikacji politologicznych traktujących o tym problemie badawczym⁴. Kierunki badań nad przywództwem politycznym w Polsce dotyczą różnych obszarów⁵. Pierwszą kategorię stanowi teoria przywództwa politycznego (teoretyczne aspekty przywództwa politycznego). Z tego powodu wskazuje się na liczne monografie i artykuły, w których podejmowano zarówno analizę działań przywódców politycznych w Polsce (przykładowo: Leszka Balcerowicza, Lecha Kaczyńskiego czy Lecha Wałęsy), jak i zagranicznych polityków (przykładowo: Francisco Franco czy Nelsona Mandeli). Kolejno zwraca się uwagę na przywództwo polityczne na poziomie lokalnym, czego skutkiem było powstanie licznych monografii⁶, artykułów naukowych⁷ oraz rozdziałów w monografiach⁸. Wśród innych opracowań pojawiły się też takie, które opisują przywództwo polityczne w danym państwie czy regionie. Na samym końcu należy wymienić przywództwo partyjne.

³ M. Hartliński, *Przywództwo polityczne. Wprowadzenie*, Olsztyn 2012, s. 9.

⁴ Idem, *Kierunki badań nad przywództwem politycznym. Analiza ilościowa na przykładzie polskich publikacji zbiorowych*, [w:] *Przywództwo polityczne w Polsce i na świecie*, pod red. M. Hartlińskiego, t. 15, Olsztyn 2013, s. 145.

⁵ W dalszej części niniejszej rozprawy przedstawiono najważniejsze prace polskich politologów, zajmujących się problematyką przywództwa politycznego.

⁶ Przykładowo można wymienić: J. Wasił, *Przywództwo lokalne kobiet w Polsce. Studium gmin wiejskich*, Lublin 2023; M. Drzonek, *Reelekcje prezydentów miast w wyborach bezpośrednich w Polsce*, Kraków 2013; Idem, *Wieczni prezydenci. Dwa przypadki trójmiejskie*, Kraków 2019.

⁷ Przykładowo można wymienić: A. Pawłowska, K. Radzik, *Modele instytucjonalne lokalnego przywództwa, a zarządzanie wielopodmiotowe. Analiza porównawcza*, „Studia Polityczne”, 2009, nr 22, s. 31-52; E. Szulc-Wałęcka, *Przywództwo polityczne w samorządzie terytorialnym*, „Ogrody Nauk i Sztuk”, 2015, nr 5, s. 116-124; J. Augustyn, *Przywództwo liderów lokalnych w zarządzaniu jednostką samorządu terytorialnego*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Ekonomiczne Problemy Usług”, 2012, nr 723/97, s. 11-22; M. Kasiński, *Powstanie, rozwój i kryzys koncepcji wójta (burmistrza, prezydenta miasta) jako lokalnego przywódcy*, „Athenaeum. Polskie Studia Politologiczne”, 2015, vol. 47, s. 147-161.

⁸ Przykładowo można wymienić: K. Dojwała, *Soltysi: liderzy lokalni wspólnoty wiejskiej zorientowani na władzę lokalną?*, [w:] *Władza i przywództwo polityczne w demokracji*, pod red. E. Nowak, D. Litwin-Lewandowska, Lublin 2010, s. 137-152; K. Gajdka, *Jak skutecznie kreować wizerunek lokalnego lidera – na przykładzie prezydenta Katowic Piotra Uszoka*, [w:] *Przywództwo lokalne a kształtowanie demokracji partycypacyjnej*, pod red. S. Michałowski, K. Kuć-Czajkowski, Lublin 2008, s. 199-212; K. Kowalczyk, *Prezydent Szczecina – Piotr Krzystek. Wizerunek, osobowość i przywództwo polityczne*, [w:] *Władza i przywództwo polityczne w demokracji*, pod red. E. Nowak, D. Litwin-Lewandowska, Lublin 2010, s. 123-135; Ł. Tomczak, *Wizerunek przywódcy lokalnego – na przykładzie kandydata Lewicy i Demokratów na prezydenta Szczecina Jacka Piechoty*, [w:] *Przywództwo lokalne a kształtowanie demokracji partycypacyjnej*, pod red. S. Michałowski, K. Kuć-Czajkowski, Lublin 2008, s. 213-224; R. Podgórska, *Legenda a rzeczywistość. Lokalny wymiar przywództwa na przykładzie Mariana Jurczyka*, [w:] *Model przywództwa: model lokalny, krajowy, międzynarodowy*, pod red. A.K. Piasecki, Kraków 2006, s. 534-546; W. Stankiewicz, *Liderzy społeczni, lokalni i polonijni*, [w:] *Liderzy i przywódcy w rzeczywistości polonijnej*, pod red. J. Knopka, Koszalin 2011, s. 33-49.

Niniejsza dysertacja skupia się przede wszystkim na analizie uwarunkowań przywództwa politycznego na poziomie lokalnym. Warto więc wskazać, że w przypadku lokalnego przywództwa politycznego ukazało się wiele opracowań, w których występuje zróżnicowana problematyka. Dotyczyło to zwłaszcza przedstawicieli władzy wykonawczej w samorządzie gminnym, ale również samorządu terytorialnego w innych krajach. W Polsce do roku 2018 nie istniało ograniczenie kadencyjności w sprawowaniu funkcji przedstawicielskiej na stanowisku wójta, burmistrza czy prezydenta miasta. Od wprowadzenia bezpośrednich wyborów wymienionych organów w 2002 roku niektórzy z nich pełnili swój urząd nieprzerwalnie przez wiele kadencji. Oznaczało to, że następujące po sobie kolejne sukcesy wyborcze zawdzięczały swoim działaniom, dzięki którym potrafili przekonać do siebie wyborców, co skutkowało każdorazowo otrzymaniem legitymacji społecznej. Z tego powodu ciekawym obszarem badawczym wydało się przyjrzenie temu, co powodowało, że te osoby skutecznie potrafiły wygrywać kolejne wybory. Warto zwrócić uwagę, że współcześnie mamy do czynienia z kryzysem zaufania do elit politycznych, co obrazują liczne rankingi zaufania, w których politycy zajmują najniższe miejsca⁹. Mimo tak negatywnego stosunku społeczeństwa do polityków niektórzy z nich cieszą się relatywnie wyższym zaufaniem przez wiele lat. Interesujące zatem wydało się pokazanie na tym tle tych przypadków, które są wyjątkowe ze względu na ich wiarygodność, będącą ważnym czynnikiem w podejmowaniu decyzji wyborczej przez obywateli. Istotnym w tym aspekcie okazał się poziom samorządu gminnego, a zwłaszcza prezydentów miast¹⁰. Należy podkreślić, że w literaturze przedmiotu nie istnieją publikacje, które traktowałyby o mechanizmach kreacji i utrzymania wiarygodności przez lokalnych polityków. Jest to ciekawa perspektywa prowadzenia badań empirycznych nad tego typu przywództwem, gdyż wybory przedstawicieli władzy wykonawczej w samorządzie gminnym są spersonalizowane. Wydaje się, że wyborcy w większym stopniu identyfikują się z danym politykiem niż to ma miejsce w przypadku wyborów parlamentarnych czy prezydenckich. Dzięki temu można precyzyjnie zidentyfikować osoby bardziej cieszące się bardziej trwałym społecznym zaufaniem. Na potrzeby pracy stworzono pojęcie przywództwa wiarygodnego jako swoistej kategorii analitycznej, która posłużyła do identyfikacji respondentów na etapie przygotowania badań

⁹ Jako przykład może posłużyć Komunikat z badań, z którego wynika, że w hierarchii zawodów według poważania społecznego minister, radny gminny, poseł na Sejm oraz działacz partii politycznej cieszą się małym uznaniem ze strony społeczeństwa. Zob. *Które zawody poważamy?*, Komunikat z badań, Nr 157/2019, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2013, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2019/K_157_19.PDF, z dnia 11.12.2019 r.

¹⁰ W niniejszej pracy na określenie wójta, burmistrza i prezydenta miasta zamiennie stosuje się pojęcia przywódcy i lidera. W części poświęconej teoretycznym aspektom przywództwa politycznego wyjaśniono sens zastosowania tychże określeń.

empirycznych. Pozwoliło to ustawić perspektywę badawczą ukierunkowaną na analizę tych czynników, które w praktyce powodują, że jedni kandydaci z sukcesem wygrywają kolejne wybory lokalne, a inni nie.

Dla wielu polityków działalność polityczna stała się aktywnością zawodową – sporo z nich kontynuuje długoletnie kariery polityczne. Pojęcie kariery politycznej zatem wiąże się z pełnieniem przez dłuższy czas określonej funkcji na danym stanowisku. W literaturze przedmiotu wskazuje się na dwa nurty badań dotyczące kształtowania karier politycznych¹¹ – pierwszy odnosi się do cech jednostkowych (aktor-polityk jako uczestnik życia społeczno-politycznego), a drugi do kontekstu (instytucjonalne ramy działalności politycznej). W przypadku uwarunkowań indywidualnych najważniejszą rolę odgrywa osobowość polityka, jego osobiste ambicje, czy też wcześniejsze doświadczenia¹². Z kolei w podejściu kontekstowym podkreśla się warunki, które sprzyjają byciu zawodowym politykiem (struktura możliwości – choćby dostępność, osiągalność i atrakcyjność danego stanowiska)¹³. W związku z powyższym w niniejszej dysertacji zdecydowano, aby uwzględnić – zarówno w części teoretycznej, jak i w koncepcji analitycznej i samym badaniu – obie te perspektywy. Pozwalają one bowiem zilustrować uwarunkowania poszczególnych karier politycznych w lokalnej polityce.

Głównym celem badawczym niniejszej rozprawy doktorskiej była identyfikacja sposobów (mechanizmów) budowania własnej wiarygodności przez lokalnych przywódców politycznych, czego przejawem jest ich zdolność do utrzymania społecznego poparcia w dłuższym okresie (przy warunkach opisanych w części metodologicznej dysertacji). Na poziomie teoretycznym celem było usystematyzowanie wiedzy na temat czynników sprzyjających kreacji i podtrzymywania wiarygodności, jak również zaproponowanie analitycznej koncepcji przywództwa wiarygodnego, która następnie została użyta na etapie badań empirycznych. Ich celem z kolei była weryfikacja wpływu i znaczenia wspomnianych czynników stymulujących wiarygodność, które zbadano poprzez zastosowanie metod jakościowych w interakcji z grupą 17 respondentów (prezydentów miast) spełniających

¹¹ M. Boldrini, S. Grimaldi, *Political Careers and Stability in Office of Regional Ministers in Italy*, „Regional and Federal Studies”, 2013, s. 1-28.

¹² M. Edinger, S. Jahr, *Political Careers in Europe: Career Patterns in Multi-Level Systems*, Baden-Baden 2015; P. Allen, *Linking Pre-Parliamentary Political Experience and the Career Trajectories of the 1997 General Election Cohort*, „Parliamentary Affairs”, 2013, t. 66, nr 4, s. 685-707; K. Stolz, J. Fischer, *Post-cabinet Careers of Regional Ministers in Germany, 1990–2011*, „German Politics”, 2014, t. 23, nr 3, s. 157-173; J.L. Lawless, *Becoming a Candidate: Political Ambition and the Decision to Run for Office*, Cambridge 2012.

¹³ R.Y. Hazan, G. Rahat, *Democracy Within Parties: Candidate Selection Methods and Their Political Consequences*, Oxford 2010; J. Borchert, *Individual Ambition and Institutional Opportunity: A Conceptual Approach to Political Careers in Multi-level Systems*, „Regional and Federal Studies”, 2011, t. 21, nr 2, s. 117–140.

przyjęte warunki. Na potrzeby badania dokonano konceptualizacji pojęcia „przywództwa wiarygodnego” oraz zaproponowano koncept analityczny, który pozwolił zidentyfikować wiarygodnych przywódców politycznych na poziomie lokalnym.

Główny problem badawczy został sformułowany w odniesieniu do empirycznego celu dysertacji. Podstawowe pytanie brzmiało: W jaki sposób lokalni przywódcy polityczni starają się budować i zabiegać o utrzymanie własnej wiarygodności w celu przekonania obywateli (wyborców) o prawomocności, właściwości czy słuszności swojej pozycji w lokalnej strukturze władzy?

Przygotowanie analitycznej koncepcji przywództwa wiarygodnego zostało poprzedzone analizą literatury i dostępnych danych wtórnych (np. z badań nad opinią publiczną) i na tym etapie próbowano poszukiwać również odpowiedzi na niektóre pytania szczegółowe takie, jak:

1. Czym jest wiarygodność w polityce i w jaki sposób wpływa ona na relacje polityk-wyborca?
2. Jaka rolę w badaniach politologicznych (w tym badaniach przywództwa, w szczególności na poziomie lokalnym) mogą pełnić pojęcia wiarygodności i zaufania?
3. W jaki sposób politycy mogą zabiegać o wizerunek osoby wiarygodnej w opinii wyborców?
4. Jakie cechy i właściwości polityka sprzyjają kreacji wizerunku osoby wiarygodnej?

Projektując badanie empiryczne sformułowano szereg pytań odnoszących się do praktyki działania politycznego i wyznaczających ramy problematyki badawczej:

5. W jaki sposób lokalni przywódcy polityczni rozumieją pojęcie zaufania i wiarygodności w polityce?
6. Co uznają za najważniejsze źródła i korelaty wiarygodności w polityce?
7. W jaki sposób starają się konstruować własny wizerunek osoby wiarygodnej?
8. W jaki sposób zabiegają o utrzymanie wizerunku osoby wiarygodnej w dłuższym okresie (w trakcie pełnienia urzędu i podczas kolejnych kampanii wyborczych)?
9. Jakie czynniki sprawiają, że wyborcy mogą utracić zaufanie do polityka? Które z nich zależą, a które nie zależą od woli polityka?

Ze względu na zakres i złożoność problematyki odstąpiono od formułowania hipotez cząstkowych odnoszących się do kolejnych szczegółowych pytań badawczych. Przyjęto natomiast ogólne założenia, które można zaprezentować w postaci kilku bardziej ogólnych hipotez badawczych, dla których punktem odniesienia jest główne pytanie badawcze:

H1: Lokalni politycy, którzy spełnili warunki przywództwa wiarygodnego (zostali ponownie wybrani w pierwszej turze wyborów samorządowych w 2018 roku) potrafią wskazać źródła i korelaty wiarygodności w polityce, określić rolę i znaczenie czynników służących kreacji i utrzymania swojej wiarygodności w dłuższym okresie (w czasie sprawowania urzędu oraz podczas kolejnych kampanii wyborczych), jak również czynniki osłabiające zaufanie wyborców, a przez to negatywnie wpływające na wiarygodność przywódców.

H2: W celu wykreowania i utrzymywania własnej wiarygodności lokalni politycy podejmowali jednocześnie szereg różnych działań, zarówno zależnych głównie od ich woli, jak i będących odpowiedzią na działania konkurentów politycznych.

H3: Lokalni politycy doceniają znaczenie okresu kampanii wyborczej na rzecz kreacji ich własnego wiarygodnego wizerunku, ale też silnie podkreślają potrzebę podejmowania intensywnych działań rozłożonych w czasie (poza kampanią wyborczą).

H4: Czynniki motywujące do rozpoczynania karier politycznych na poziomie samorządu mają zarówno charakter wewnętrzny, jak i zewnętrzny, a pierwszy sukces wyborczy, jak i pierwsza kadencja na stanowisku wzmacniają przekonanie o własnej wiarygodności i stanowią ważny czynnik motywujący do podjęcia ryzyka powtórnej weryfikacji tej wiarygodności w kolejnych wyborach.

Z uwagi na charakter problemu badawczego zdecydowano o zastosowaniu metod jakościowych (wywiadu), zaś konkretną techniką badawczą stanowił indywidualny wywiad pogłębiony. Do badania wytypowano te osoby, które spełniały przyjęte warunki kwalifikacyjne. Założono, że będą to prezydenci byłych miast wojewódzkich (funkcjonujących w latach 1975-1998), zaś analiza obejmowała okres od wprowadzenia bezpośrednich wyborów wójta, burmistrza i prezydenta miasta w 2002 roku do wyborów samorządowych w 2018 roku (uwzględniono zatem również osoby pełniące funkcje w kadencji 2018-2024¹⁴). Pierwszy warunek zakładał wygraną w pierwszej turze wyborów w 2018 roku, zaś drugi, że kadencja 2018-2024 była co najmniej drugą bezpośrednio następującą po poprzedniej. Jednak w badaniu brali też udział respondenci z dłuższym stażem kadencji (nieprzerwanie od 2002 roku – 5 kadencji). Spełnienie tych warunków było niezbędne, aby przywództwo danego prezydenta miasta można było uznać w minimalnym stopniu za wiarygodne. Ostatecznie do badania zrekrutowano 17 respondentów, którzy wyrazili zgodę na uczestnictwo w badaniu. Z tak wybranymi respondentami przeprowadzono

¹⁴ Od 2018 roku wybory samorządowe odbywają się co 5 lat, natomiast w związku z kolizją z terminem wyborów parlamentarnych w 2023 roku kadencje m.in. wójtów, burmistrzów i prezydentów miast wydłużono do 30 kwietnia 2024 roku.

wywiady, które pozwoliły poznać ich opinię na temat strategii budowania i utrzymania wiarygodności. W rozdziale „Metodologia badań własnych” szczegółowo omówiono przyjęte warunki identyfikacji i rekrutacji respondentów oraz założenia metodologiczne.

Dysertację podzielono na siedem rozdziałów. W pierwszym rozdziale przedstawiono dwie koncepcje, które zostały zaadaptowane do analizy zjawisk właściwych politologii – pozwoliły one zdefiniować i poddać analizie kategorię wiarygodności. Pierwsza z koncepcji została wypracowana w perspektywie dramaturgicznej autorstwa Ervinga Goffmana. W tej części pracy, za pomocą przywołanej metafory teatralizacji życia społecznego, wyjaśniono, co oznacza przybranie przez polityka odpowiedniej „maski” i jakie konsekwencje niesie za sobą to działanie. W myśl tej koncepcji lider odgrywa określoną rolę, opracowuje i prezentuje repertuar działań sprzyjających budowaniu i utrwalaniu własnej wiarygodności oraz zdobyciu zaufania i poparcia wyborców. Ta część pracy charakteryzuje niezbędne w działalności polityka zachowania, które odpowiadają za kreację jego wiarygodności – są to w szczególności kwestie związane z odgrywaniem roli społecznej przed publicznością, czyli wyborcami. Odwołanie się do goffmanowskiej metafory pozwoliło w kompleksowy sposób przeanalizować i przedstawić różne strategie i sposoby budowania i utrzymania wiarygodności przez przywódcę oraz ocenić sens tych zabiegów w procesie pozyskiwania zwolenników. Drugą część omawianego rozdziału stanowi prezentacja koncepcji legitymizacji, będącej ważną częścią kreacji wizerunku polityka. W tej części wyjaśniono, dlaczego legitymizacja jest tak ważna dla polityka i co sprawia, że legitymizację należy łączyć z wiarygodnością. Na samym początku wyjaśniono pojęcie legitymizacji i legitymacji. W dalszej części odwołano się do najważniejszych przedstawicieli dyscyplin naukowych z dziedziny nauk społecznych zajmujących się tym pojęciem, takich jak: Max Weber, David Easton czy David Beetham, których myśl doskonale wpisuje się w podejmowaną problematykę badawczą. Założono, że wiarygodność wzmacnia legitymację władzy lidera. Opierając się na takim założeniu, wskazano, że wiarygodność należy potraktować jako argument legitymizacyjny, co powoduje, że polityk może wykorzystywać różne działania (w tym wypowiedzi) na rzecz uzyskania społecznej aprobaty. Podkreślając znaczącą rolę argumentu legitymizacyjnego w postaci wiarygodności, przedstawiono te czynniki, które mogą być wykorzystywane przez członka elity politycznej. Nie sposób wymienić ich wszystkich, niemniej wybrano te, które okazały się niezbędne i były wykorzystywane przez liderów do kreacji własnego wizerunku osoby wiarygodnej.

Drugi rozdział poświęcony jest analizie koncepcji zaufania, ponieważ wiarygodność nie może istnieć bez zaufania i odwrotnie. Rozważania dotyczą przedstawienia wybranych

stanowisk teoretycznych sformułowanych w tym zakresie. W pierwszym podrozdziale zwrócono uwagę na współczesne teorie zaufania. To dzięki nim możliwe stało się poznanie tego, jak wielkie znaczenie odgrywa w dzisiejszym świecie zaufanie. Rozważania dotyczyły wymiaru definicyjnego omawianego pojęcia, a także wskazania znaczenia zależności między zaufaniem a wiarygodnością. Niezbędne było tu odwołanie się do tych autorów, którzy zajmowali się badaniami nad zaufaniem; wśród nich znaleźli się między innymi ci, którym bliska była koncepcja kapitału społecznego, a więc James Coleman, Russell Hardin, Niklas Luhmann, Anthony Giddens, Adam Seligman, Robert Putnam, Francis Fukuyama, Pierre Bourdieu oraz Diego Gambetta. W kontekście rozważań nad wiarygodnością i zaufaniem konieczne stało się odwołanie również do polskiej literatury naukowej, dlatego nieco więcej uwagi poświęcono teorii zaufania Piotra Sztompki. Przywołanie polskiego badacza i teoretyka pozwoliło ukazać koncepcję zaufania w bardziej uporządkowany sposób i wyeksponować te jej elementy, które są konieczne przy prezentacji znaczenia zaufania w kontekście wiarygodności, zwłaszcza w świecie działań politycznych. Następnie wskazano oczekiwania, z jakimi musi się zmierzyć polityk, aby nie zawieść wyborców i nie stracić wypracowanego zaufania. Na samym końcu podkreślono kontekst kulturowy i jego znaczenie w obdarzaniu kogoś zaufaniem.

W kolejnym – trzecim rozdziale – omówiono znaczenie wiarygodności dla lokalnego polityka. Na samym początku – dla celów pogłębionej analizy – konieczne było przywołanie różnych perspektyw w definiowaniu pojęcia wiarygodności. Nawiązano między innymi do koncepcji wiarygodności Jacka Kalla, Russela Hardina, Edwarda Aronsona czy wspomnianego wcześniej Piotra Sztompki. W tej części pracy poświęcono nieco więcej miejsca dwóm amerykańskim badaczom – Jamesowi Kouzesowi i Barry’emu Posnerowi, którzy w swoich badaniach zajmowali się problematyką wiarygodności w różnych obszarach życia jednostek. Uzyskane przez badaczy wyniki badań pozwoliły na wskazanie istotnych elementów kształtujących wiarygodność polityków. W dalszej kolejności zwrócono uwagę na różne wymiary wiarygodności – obiektywny i subiektywny. W tym kontekście niezbędne okazało się odwołanie do ustaleń Mirosława Karwata. Uzupełnieniem tych rozważań jest ponowne przywołanie prac Piotra Sztompki, który wskazuje między innymi na wiarygodność inferowaną wraz z różnymi jej poziomami, wiarygodność immanentną czy wiarygodność kontekstową. Wprowadzone zostały także pojęcia akredytacji i dyskredytacji, które stanowią kolejny ważny element kształtujący wiarygodność polityków. Oprócz wyjaśnienia tych terminów zwrócono uwagę na to, że bardzo często swoją wiarygodność liderzy budują poprzez stosowanie technik manipulacji politycznej, dyskredytowanie przeciwników,

posługiwanie się (skrytym) kłamstwem, ale też akredytowanie wiarygodności przez działania społecznie akceptowane. Rozdział ten kończy przedstawienie strategii budowania i utrzymania wiarygodności przez lokalnego polityka. W szczególności opisano tu znaczenie wyborczych obietnic i ich realizacji przez lokalnych przedstawicieli władzy, znaczenie hipokryzji jako jednej ze strategii uwiarygodniania wizerunku, zwłaszcza wobec kontrkandydatów.

Czwarty rozdział rozprawy doktorskiej poświęcony jest lokalnemu wymiarowi przywództwa politycznego. Rozdział ten rozpoczyna się od omówienia uwarunkowań prawnoinstytucjonalnej pozycji przedstawiciela władzy wykonawczej w samorządzie gminnym. Następnie prezentuje się teoretyczne aspekty przywództwa politycznego, przywołując różne jego definicje wraz z paradygmatami i modelami służącym opisowi przywództwa. W kolejnym podrozdziale tej części pracy zwrócono uwagę na style i typy przywództwa, dzięki którym lider buduje i kształtuje swoją wiarygodność. Podkreśla się, że przywództwo lokalnego polityka może opierać się na konkretnym stylu przewodzenia. Następnie określono znaczenie procesu personalizacji na poziomie samorządu. Wyjaśniono, na czym ten proces polega i jak ważną rolę odgrywa we współczesnej polityce nie tyle sama partia polityczna, ile konkretny polityk. W zdobywaniu głosów poparcia przez przywódców bardzo ważnym czasem jest kampania wyborcza. Niezbędne jest zatem opisanie znaczenia tego okresu, w którym jednostki rywalizują o urząd przedstawicielski, czas ten wykorzystując na przekonanie wyborców o swojej wiarygodności. Jednak budowanie wiarygodności odbywa się także w okresie kampanii permanentnej, związanej z codziennym sprawowaniem urzędu. W ten sposób wyjaśniono, czym charakteryzuje się nieustanne działanie polityka, którego celem jest utrzymanie wysokiego poziomu zaufania społecznego. Rozdział ten zamykają rozważania na temat zjawiska wielokadencyjności w przypadku wójtów, burmistrzów i prezydentów miast oraz wyjaśnienie znaczenia zjawiska „wiecznych wójtów” w kontekście wiarygodności lokalnych polityków.

W rozdziale piątym zaprezentowano najważniejsze wymiary (czynniki), które budują i kształtują wiarygodność lokalnego przywódcy politycznego. W pierwszej kolejności scharakteryzowano znaczenie wizerunku politycznego w budowaniu relacji polityka z wyborcami. Niezbędne w tym przypadku okazuje się odwołanie do marketingu politycznego, gdyż kształtowanie własnego wizerunku przez polityka jest częścią działania marketingowego. W tym kontekście zdefiniowano pojęcie wizerunku politycznego (i różnych jego typów), nawiązując do ustaleń licznych badaczy marketingu politycznego, w tym chociażby do prac Wojciecha Cwaliny i Andrzeja Falkowskiego. Wizerunek polityczny ma

różne typy – dlatego też w dysertacji korzysta się z typologii zaproponowanej przez Marka Jezińskiego. Wprowadzenie tego podziału pozwoliło pełniej opisać działania na rzecz uwiarygodnienia się lidera i kreacji odpowiedniego wizerunku celem zdobycia zaufania wyborców. Aby wizerunek polityka był szansą na osiągnięcie przez niego sukcesu wyborczego, powinien być on odpowiednio ukształtowany. Temu celowi służy korzystanie z narzędzi marketingu politycznego. Kolejnym ważnym elementem rozdziału była charakterystyka znaczenia programu wyborczego w procesie kreacji wiarygodności. W dalszej części rozdziału przedstawiono znaczenie przynależności partyjnej w zdobywaniu zaufania wyborców i jej wpływu na uwiarygodnienie się przedstawicieli elit politycznych. Dalsze rozważania dotyczą podkreślenia znaczenia osobowości politycznej jako czynnika, który sprzyja wiarygodności polityka. Na samym początku wyjaśnione zostały pojęcia związane z osobowością, zaś zasadniczą część tego fragmentu rozprawy stanowi przedstawienie tych cech osobowości, które mogą być podkreślane i eksponowane przez polityków w celu wzbudzenia zaufania wyborców. Następnie zwrócono uwagę na to, jak ważną rolę w zdobywaniu i utrzymaniu wiarygodności odgrywa komunikowanie polityczne. Podkreślono, że odpowiednio skonstruowana komunikacja jest koniecznym czynnikiem regulującym relacje pomiędzy liderem a wyborcami. Z tego powodu omówiono też narzędzia komunikowania politycznego, które pozwalają przywódcy na kształtowanie relacji ze swoimi zwolennikami. Wskazano także na wagę moralności, która wydaje się ważna w kreacji wizerunku wiarygodnego polityka. Pomocne okazało się tu odwołanie do wyników licznych badań społecznych. W tym kontekście omówione zostało również znaczenie posiadania odpowiednich kompetencji i prezentowania profesjonalnego podejścia do wykonywania funkcji przedstawicielskiej.

Łącznikiem spajającym część teoretyczną z częścią empiryczną w niniejszej rozprawie jest rozdział metodologiczny. Przedstawia się w nim metodologię badań własnych, w szczególności opisując wybraną metodę badawczą, która pozwala na rozwiązanie postawionego problemu badawczego, przy czym omawia się tu także znaczenie samej metody w badaniach politologicznych. Zaprezentowano w tym miejscu sposób doboru próby badawczej i warunki, które okazały się niezbędne do zakwalifikowania respondentów do badania. Na końcu wyjaśniono przebieg samego badania oraz działania związane z przygotowaniem materiału badawczego do analizy.

Pracę zamyka rozdział siódmy będący empiryczną egzemplifikacją podejmowanego problemu badawczego – przedstawiono w nim uzyskane wyniki badań jakościowych. Rozdział podzielony jest na cztery części, które odpowiadają modułom problematycznym,

jakie przyjęto podczas projektowania badania. Pierwszy z modułów dotyczy rozumienia przez respondentów pojęć wiarygodności i zaufania oraz ich znaczenia w świecie polityki. Ponadto wskazano na czynniki, które zdaniem badanych wzmacniają wiarygodność polityka. Zaprezentowano również te czynniki, które mogą wpływać niekorzystnie na wizerunek lidera. Moduł ten zamykają rozważania o specyfice wiarygodności na szczeblu lokalnym. W kolejnym module zwrócono uwagę na motywy ponownego startu respondentów w wyborach, przy czym w pierwszej kolejności położono nacisk na determinanty aktywności politycznej. Następnie omówione zostały motywy decydujące o ponownym ubieganiu się o urząd prezydenta miasta. W przypadku trzeciego modułu najważniejszym jego celem było poznanie opinii badanych na temat wyobrażeń o idealnym przywódcy i implementowaniu ich we własnej działalności prezydenckiej. W tej części pracy przedstawione zostały szczegółowe czynniki, które – zdaniem odpowiadających – są ważne w konstruowaniu ich wizerunku. Wśród nich wymienia się cechy osobowościowe, afiliację partyjną, program wyborczy. Wskazano także te czynniki, które nie są zależne od samych respondentów. W ostatnim module omówiono uzyskane wyniki odnoszące się do szczegółowych narzędzi kreowania wiarygodności. Dotyczy to znaczenia strategii wyborczej, budowania i utrzymania relacji polityka z wyborcami oraz korzystania z narzędzi marketingu politycznego. Przedstawiona została też opinia badanych odnosząca się do ich działań wobec oponentów politycznych. Na końcu zaprezentowano trudności związane z utrzymaniem zaufania wyborców.

1. Socjo-polityczne konteksty analizy roli i znaczenia wiarygodności w polityce

1.1. Implikacje perspektywy dramaturgicznej dla politologii

Działalność i funkcjonowanie jednostek społecznych w różnych warunkach kreowanych przez instytucje społeczne stało się przedmiotem opracowań wielu autorów. Wśród badaczy zajmujących się wnikliwą analizą społeczeństwa znalazł się Erving Goffman – wybitny amerykański socjolog zaliczany do przedstawicieli interakcjonizmu symbolicznego¹⁵. Jako zwolennik badań jakościowych Goffman obserwował głównie zjawiska społeczne. W swojej najbardziej znaczącej pracy – „Człowiek w teatrze życia codziennego”¹⁶ – przedstawił perspektywę dramaturgiczną, w której zawarł własne spojrzenie na istotę życia społecznego. Rzeczywistość społeczną wyjaśnił przy użyciu metafory przedstawienia teatralnego¹⁷. Jego zdaniem wszystkie jednostki funkcjonujące w społeczeństwie są „aktorami”¹⁸ odgrywającymi różne role. Jednostki uczestniczą więc nieustannie w swego rodzaju spektaklu, w którym kluczową rolę odgrywają zarówno aktorzy, jak i ich obserwatorzy, czyli publiczność. W działaniach polityków kreujących własną wiarygodność można zatem odnaleźć analogię do „teatru życia codziennego” właśnie.

Teoria dramaturgiczna Ervinga Goffmana okazała się pomocna do analizy i wyjaśnienia działań oraz relacji zachodzących pomiędzy elitami politycznymi a wyborcami. Dzięki zastosowaniu tej metafory¹⁹ możliwe stało się lepsze zrozumienie działań podejmowanych przez polityków, którzy odpowiednio zarządzają swoim wizerunkiem, by zrobić na obywatelach odpowiednie wrażenie. Teatralna przenośnia doskonale wpisuje się w świat polityki, w którym mamy do czynienia z aktorami-politykami, działającymi na scenie politycznej oraz obserwatorami-wyborcami przyglądającymi się ich grze. Polityk, będący przedstawicielem społeczeństwa, jest aktorem, który może nieustannie zabiegać o uznanie

¹⁵ Teoria socjologiczna, według której kluczowym mechanizmem kształtowania się struktur społecznych jest ciągła wymiana i ewolucja znaczeń symboli, odbywająca się w trakcie wszelkich procesów oddziaływań zachodzących między ludźmi. Teoria ta wywodzi się z amerykańskiego pragmatyzmu filozoficznego. Zob. I. Krzemiński, *Symboliczny interakcjonizm i socjologia*, Warszawa 1986.

¹⁶ E. Goffman, *The Presentation of Self in Everyday Life*, New York 1959.

¹⁷ R. Nahirny, *Erving Goffman, kontrola widzialności i kłopoty z publicznością w mediach społecznościowych*, [w:] *Zmiany medialne i komunikacyjne. W stronę innowacyjności*, pod red. K. Kopecka-Piech, t. 1, Gdańsk 2015, s. 16.

¹⁸ Pojęcie „aktor” pochodzi od angielskiego „actor”, zaś czasownik „act” oznacza „działać, robić, grać”. Aktor jest więc jednostką działającą – w odniesieniu do teorii działań społecznych Maxa Webera oznacza to, że jego działania mają subiektywny sens. M. Weber, *Gospodarka i społeczeństwo. Zarys socjologii rozumiejącej*, Warszawa 2002, s. 6.

¹⁹ Metafora to „wyrażenie, w którym dochodzi do zamierzonej zmiany znaczenia składających się na nie słów pod wpływem kontekstu słownego, wykluczającego odczytanie dosłowne, zmuszające odbiorcę do poszukiwania nowej interpretacji”. D. Zdunkiewicz-Jedynak, *Wykład ze stylistyki*, Warszawa 2008, s. 43.

wyborców-publiczności poprzez odpowiednie odgrywanie swojej roli. Występowi lidera przed widownią towarzyszą stosowne przygotowania pomagające udowodnić mu swoją wiarygodność. Można powiedzieć, że polityk zakłada maskę, wychodzi na scenę i odtwarza swoją postać, zgodnie z wcześniejszym scenariuszem. Pojęcia maski czy scenografii nie oznaczają jednak, że „gra aktorska” jest oszustwem.

Goffman posługiwał się regułami dramaturgicznymi do opisanie mechanizmów kierujących zachowaniem ludzi i całym życiem społecznym w ogóle. Warto zaznaczyć, że autor „Człowieka w teatrze życia codziennego” nie interesował się badaniem rozwoju osobowości jednostek, ale epizodami i sytuacjami wynikającymi z działań podejmowanych przez ludzi żyjących w określonym społeczeństwie. Badacz wykorzystał metaforę teatru do opisu rzeczywistości, by wyjaśnić sposoby funkcjonowania jednostek, zwłaszcza w interakcji z innymi uczestnikami życia społecznego. Jak podkreślał: „na scenie aktor występuje wobec innych aktorów jako postać ze sztuki wobec granych przez nich innych postaci; trzecią stroną interakcji tworzy widownia”²⁰. Goffmanowska teoria dramaturgiczna, opisująca rzeczywistość społeczną jako nieustanny spektakl, rządzi się własną terminologią teatralną, taką jak: aktor, gra aktorska, scenografia, kulisy, zakładanie masek, rola czy widownia²¹. Zastosowanie tych pojęć, zgodnie z intencją twórcy, pozwala spojrzeć na społeczną rzeczywistość z perspektywy teatru. Tym, co wyróżnia teatralną interpretację rzeczywistości społecznej jest zwrócenie uwagi na techniki „poprzez które działający wytwarzają wrażenia w trakcie sytuacji społecznych”²². Aktywność uczestników przedstawienia polega na wpływanie na inne podmioty spektaklu za pośrednictwem kontaktów „face to face”²³. W interakcjach z różnymi osobami jednostka funkcjonuje podobnie jak aktor w czasie odgrywania swojej roli w teatrze. Warto zaznaczyć, że człowiek uczestniczący w interakcji jest jednocześnie twórcą, aktorem oraz reżyserem swojej roli w życiu społecznym.

Odwołując się do perspektywy przedstawienia teatralnego niezbędne jest wyjaśnienie metaforycznego znaczenia poszczególnych elementów konstruujących świat społeczny. Po pierwsze jest nim „aktor”. Zdaniem Ervinga Goffmana wszystkie jednostki należy utożsamiać z aktorami – jednostkami podejmującymi działanie społeczne. Co więcej, nie ma znaczenia, kim jest jednostka i jaką rolę odgrywa w społeczeństwie. Istotne jest to, w jaki sposób i na jakich zasadach (w oparciu o jakie mechanizmy) człowiek przybiera daną maskę w czasie

²⁰ E. Goffman, *Człowiek w teatrze życia codziennego*, Warszawa 2008, s. 27.

²¹ D. Ćwiklińska-Surdyk, A. Surdyk, *Człowiek jako aktor na scenie życia. Teorie G.H. Meada i E. Goffmana a narracyjne gry fabularne*, „Homo Ludens”, 2012, nr 1 (4), s. 49-50.

²² J.H. Turner, *Struktura teorii socjologicznej*, Warszawa 2005, s. 481.

²³ I. Franckiewicz-Olczak, *Sztuka interaktywna. Społeczny kontekst odbioru*, Warszawa 2016, s. 159.

odgrywania swojej roli²⁴. Wybór odpowiedniej maski zależy przede wszystkim od kontekstu sytuacyjnego i postaci, jaką ma do odegrania. Celem aktora jest przekonanie publiczności do wiarygodnej gry, tak aby uczestnicy danego spektaklu mogli uwierzyć w prawdziwą grę aktorską²⁵. Jak wskazuje twórca teorii dramaturgicznej: „ludzie w teatrze życia codziennego są nade wszystko »akrobatami i graczami« poruszającymi się po »chybotliwym pomoście« zmieniających się nieustannie sytuacji [...], ale bynajmniej nie egzystują przecież poza systemem społecznym, oderwani od struktur społecznych i niezależni od wzorów kulturowych. Żyją w określonym miejscu i czasie, należą do takich, a nie innych klas społecznych, przestrzegają norm i konwenansów, uprawiają określone zawody itp.”²⁶.

Należy podkreślić, że z odegraniem konkretnej roli wiąże się przede wszystkim umiejętnie przekonanie obserwatorów sztuki do odtwarzanej przez siebie postaci. Koniecznością staje się zatem przedstawienie specyfiki samej roli poprzez uwzględnienie podejść związanych z prezentacją gry przed publicznością. Z jednej strony aktor może być całkowicie oddany roli i wykazywać się umiejętnością odpowiedniego zarządzania własnym wizerunkiem pozwalającą mu wyrzucić na odbiorcach określone wrażenie – takie podejście grającego określa się mianem postawy szczerej. Z drugiej strony, widz może mieć do czynienia z aktorem, który swoją rolę opiera na cynicznej lub fałszywej grze. Charakterystyczną cechą dla takiego podejścia jest zachowanie przez jednostkę dystansu wobec własnej roli, co łączy się z lekceważącą postawą wobec obserwatorów spektaklu. Brak zaangażowania, sztuczna gra czy nieutożsamianie się z daną rolą zazwyczaj negatywnie wpływają na postrzeganie czyjeś wiarygodności, ponieważ poprawna relacja i interakcja z uczestnikami przedstawienia schodzi w tym wypadku na dalszy plan lub w ogóle zostaje pominięta. W przypadku cynicznej gry rola może zostać odegrana w dwojaki sposób. W pierwszym przypadku jednostka kieruje się egoistycznymi pobudkami, których celem jest chęć zysku. Wykreowanie własnej roli na potrzeby danego spektaklu powoduje u odbiorców przekonanie, że – pomimo udawanej gry aktorskiej – całkowicie ufają oni wystawiającemu daną sztukę. W drugim przypadku cyniczna prezentacja własnej roli może być pozbawiona działania dla własnych korzyści. Warto jeszcze zauważyć, że w teorii dramaturgicznej wyraźnie wskazuje się, że aktor podczas występu może kilkakrotnie zmieniać postawę. Pełne

²⁴ W. Świątkiewicz, *Spoleczny świat i jego legitymizacje*, Katowice 1993, s. 9.

²⁵ D. Ćwiklińska-Surdyk, A. Surdyk, op. cit., s. 50.

²⁶ E. Goffman, *Człowiek...*, s. 12-13.

zaangażowanie i przejście daną rolą (postawa szczerą) nierzadko przekształca się w cyniczną grę aktorską i/lub odwrotnie²⁷.

Wspomniana postawa cyniczna lub fałszywe odwzorowanie gry aktorskiej (manipulatorska kreacja postaci, dekoracji lub egoistyczne postrzeganie roli) może być czynnikiem przesądzającym o uznaniu danej gry za niewiarygodną. To od jednostki – w głównej mierze – zależy czy potrafi wzbudzić u innych zaufanie. Polityka to wielki teatr, w którym istnieje podział na działających na scenie aktorów oraz zasiadającą na widowni publiczność. Należy się zastanowić, na ile aktor polityczny odtwarza swoją rolę, a na ile improwizuje. Warto też rozważyć, czy ludzie rzeczywiście mogą liczyć na swojego przedstawiciela, gdy ten zapewnia ich o swojej wiarygodności, próbując wzbudzić w społeczeństwie uznanie i zaufanie.

Dotychczas wiele razy przywołano różne terminy charakterystyczne dla perspektywy dramaturgicznej. Po pierwsze jest to „rola”, która dla Ervinga Goffmana oznacza „wiązkę działań wykonywanych w widoczny sposób przed innymi osobami i wyraźnie zazębiających się z działaniami, jakie wykonują te osoby”²⁸. Rola jest zatem wzorem działania aktora, który został ustalony i uporządkowany przed właściwym przedstawieniem. Prawdziwy obraz aktora zostaje zaprezentowany podczas występu. Warto zaznaczyć, że Goffman wskazuje na znaczenie różnych ról w konkretnych sytuacjach i wydarzeniach²⁹. Z kolei „widownię” określa jako uczestników interakcji, którzy przyczyniają się do występów innych uczestników spektaklu – widownię nazywa również publicznością, obserwatorami lub interlokutorami³⁰. Widownia to zbiór jednostek, które dzięki obserwacji gry aktorskiej danego podmiotu dokonują jego oceny. Wydaje się, że przekonanie uczestników spektaklu o szczerości gry aktorskiej nie jest łatwym zadaniem dla odtwórcy roli. W nieustannej grze aktorskiej jednostka nierzadko dąży do wywarcia korzystnego dla siebie wrażenia, próbując przekonać obserwatorów o swojej wiarygodności.

Erving Goffman zwraca też uwagę na możliwość uczestnictwa nie tylko w jednym, ale w wielu „spektaklach”. Jednostka może „de facto” uczyć się kilku ról, aby później odegrać którąś z nich, zależnie od sytuacji, w jakiej się znalazła. Nie można zatem mówić, że człowiek zawsze jest przypisany do jednej roli, którą permanentnie odgrywa na scenie, ponieważ na co

²⁷ Ibidem, s. 49-51.

²⁸ J.H. Turner, op. cit., s. 466, cit. per: E. Goffman, *Encounters: Two Studies in the Sociology of Interaction*, Indianapolis 1961, s. 96.

²⁹ D. Ćwiklińska-Surdyk, A. Surdyk, op. cit., s. 50.

³⁰ Ibidem, s. 49.

dzień dość często przechodzi z jednej roli do drugiej³¹. Odgrywanie przez aktora politycznego różnych postaci jest istotne w kontekście budowania przez niego wiarygodności. Każda z ról może się różnić pod względem fasady, rekwizytów, scenariusza czy scenografii. Przywódca taką wielość ról nierzadko wykorzystuje do uwiarygodnienia własnej osoby. Polityk często jawi się publiczności nie tylko jako przywódca, lecz również jako osoba, która utożsamia się ze swoimi wyborcami, ceni wartości rodzinne bądź podkreśla znaczenie własnych kompetencji. Reasumując, kreowanie przez lidera własnego wizerunku wiąże się z dysponowaniem umiejętnościami pozwalającymi dopasować mu swoją rolę do danej okoliczności.

U Ervinga Goffmana pojawia się również terminologia związana „stricte” z przedstawieniem. Pierwszym pojęciem wyróżnionym przez badacza jest „fasada”, która stanowi część występu jednostki. Fasada pozostaje w niezmiennej postaci w czasie odgrywania roli i dostarcza obserwatorom możliwość „definicji sytuacji”³². Na fasadę składają się środki wyrazu. Wykorzystujący je podczas swojego występu aktor może przekonać odbiorców spektaklu o wiarygodności własnego wizerunku. Środki mogą być wykorzystywane celowo lub mimowolnie, jako elementy dynamiczne w kontekście występów jednostek lub zespołów. Goffman wskazuje, że środkami wyrazu są: dekoracja, powierzchowność i sposób bycia. Do wymienionej „dekoracji” zalicza się zarówno rekwizyty sceniczne, jak i scenografię, a więc wszelkiego rodzaju meble, sprzęty, instrumenty sceniczne. Warto podkreślić, że są to stałe elementy na scenie, które mogą przyczynić się do wzmocnienia wiarygodności aktora podczas odgrywanej przez niego roli. Dodatki te pozwalają mu zdobyć zaufanie obserwatorów.

„Powierzchność” i „sposób bycia” to kolejne elementy nierozłącznie związane z jednostką. Funkcją „powierzchności” jest przekazanie informacji odnoszących się do statusu odgrywającego i jego aktualnej sytuacji życiowej. „Sposób bycia” dostarcza odbiorcy spektaklu wiedzę, dzięki której może on zrozumieć znaczenie roli odgrywanej podczas interakcji zachodzącej między dwiema stronami. Powierzchność i sposób bycia tworzą zatem „fasadę osobistą” występującego przed publicznością. W jej skład mogą wchodzić wszelkiego rodzaju elementy, które związane są bezpośrednio z danym aktorem i przemieszczają się wraz z nim – co w przypadku dekoracji nie ma miejsca. Przykładem fasady osobistej mogą być insygnia sprawowanej władzy, zajmowane stanowisko czy

³¹ E. Goffman, *Człowiek...*, s. 108-109.

³² Określenie przez partnerów interakcji dyspozycji do działania w danej sytuacji społecznej oraz uświadomienie sobie własnego położenia w niej. Zdefiniowanie sytuacji zależne jest od jej percepcji oraz wartości, jakie dana jednostka posiada. Dla osób biorących udział w interakcji wybór sposobu definiowania sytuacji zależy od położenia jednostek w strukturze społecznej. B. Szacka, *Wprowadzenie do socjologii*, Warszawa 2003, s. 128-131.

pełniona funkcja publiczna. Dodatkowo wymienia się takie elementy jak: wiek, strój, wygląd, rasa, postura, sposób komunikowania się z widzami, mimika czy gesty³³. W charakterystyce powierzchowności, sposobu bycia i dekoracji podkreśla się znaczenie zgodności zachodzącej pomiędzy tymi elementami. Współgrające ze sobą elementy tworzą typ idealny, wszelkie niestandardowe działania aktora zwracają z kolei na siebie uwagę.

W koncepcji metafory teatralnej wskazuje się na znaczącą rolę „sceny”. Scena to miejsce, gdzie odbywa się dany występ. Erving Goffman określa ją także mianem „strefy fasadowej”. Jest to strefa, na którą składa się symboliczne wyposażenie w postaci dekoracji. Jednostka występująca na scenie podejmuje próbę wywarcia wrażenia na widzach. W tym celu stosuje pewne wzorce postępowania. Jedne z nich dotyczą zachowania wobec obserwatorów, na przykład rozmowy lub wymiany gestów (dobre wychowanie), inne odnoszą się natomiast do zachowania aktora względem widowni (dobre obyczaje)³⁴. Niewątpliwie ważną rolę w koncepcji teatralnej odgrywają celowe działania jednostek, które wraz z innymi uczestnikami tworzą porządek społeczny. Uczestnicy spektaklu zazwyczaj dążą do przedstawienia siebie zgodnie z wartościami obowiązującymi w danej kulturze czy wspólnocie społecznej. Poprzez takie funkcjonowanie w życiu społecznym jednostki mogą być nie tylko odtwórcami roli, ale też częścią widowni. W charakterystyce goffmanowskiego podejścia najważniejszą kwestią jest badanie sposobu ludzkich działań i ich postępowania.

Założenia teorii Goffmana pozwalają lepiej zrozumieć istotę oraz charakter działań i relacji zachodzących nie tylko w codziennym życiu, lecz również w polityce. Przestrzeń, w której odbywa się spektakl określa się sceną polityczną – to na niej aktor odgrywa swoją rolę. Pojęcie sceny politycznej ma charakter abstrakcyjny i nie powinno się go rozumieć dosłownie, gdyż straci ono wówczas swój sens. Scena polityczna to swego rodzaju metafora wskazująca pole badawcze niniejszej dysertacji.

Odgrywanie na scenie politycznej wykreowanej roli nierozzerwalnie wiąże się zarówno z pewnymi oczekiwaniami aktora-polityka, jak i celami, które chce on osiągnąć. Scena polityczna jest obszarem uprawiania polityki – to na niej rozgrywa się walka o władzę, którą jednostka otrzymuje od wyborców w postaci mandatu przedstawicielskiego. Występujący na scenie podmiot kształtuje nie tylko swój wizerunek, lecz również więź z obywatelami, którzy mogą obdarzyć go swoim zaufaniem. To właśnie na scenie mamy do czynienia z „walką konkurencyjną o głosy wyborców”, co zresztą podkreśla Joseph Schumpeter w swojej teorii

³³ E. Goffman, *Człowiek...*, s. 52-55.

³⁴ *Ibidem*, s. 135-137.

demokracji jako konkurencji³⁵. Przestrzeń ta symbolizuje nieustanne zabieganie polityków o poparcie dla swojej osoby, co wiąże się – jak zauważa Andrzej Antoszewski – ze sferą rywalizacji politycznej, a w jej ramach z areną wyborczą, dla której charakterystyczne jest konkurowanie ze sobą różnych podmiotów walczących o poparcie wyborców.

Uczestnicy-kandydaci za swój cel uznają zdobycie władzy i późniejsze jej utrzymanie³⁶. Politycy, rywalizujący o głosy wyborców na scenie politycznej, sięgają po różnego rodzaju środki, przy pomocy których chcą zyskać poparcie. Wielu z nich, aby zwrócić na siebie uwagę widowni, podkreśla własną wiarygodność we wszelki możliwy sposób. Zdobycie zaufania publiczności-elektoratu to „de facto” najważniejszy cel konkurujących ze sobą liderów. W rywalizacji o głosy poparcia i otrzymanie legitymacji społecznej biorą udział liczne podmioty wcielające się w określone role. Role te wymagają od polityków dużego zaangażowania, gdyż zbudowanie wiarygodności i przekonanie do siebie innych nie jest prostym zadaniem.

Erving Goffman wskazuje też, że życie społeczne nie może istnieć bez „kulis” – inaczej nazywanych „garderobą”. Jest to miejsce niedostępne dla widowni, w którym tworzone są pozory i złudzenia. Za kulisami odtwórca roli może zdjąć maskę, którą operuje w czasie występu. W tym miejscu zachowanie jednostek nie jest już formalne i ceremonialne. Aktor może poczuć się swobodnie, gdyż jest wolny od oficjalnej roli, którą przyszło mu zagrać przed publicznością. Do tej sfery mają dostęp tylko konkretne osoby – najczęściej bliskie odgrywającemu. Ważnym aspektem kulis jest działanie wbrew woli uczestników spektaklu. Kiedy za kulisy wtargną osoby z publiczności, powstaje napięcie i dochodzi do niezręcznej sytuacji, ponieważ aktor może zostać nakryty na odgrywaniu roli niezgodnej z wcześniej realizowanym scenariuszem. Groźba bycia zdemaskowanym i narażonym na utratę wiarygodności oraz zaufania wzmaga lęk aktora.

Warto podkreślić, że na scenie obowiązuje i funkcjonuje komunikacja formalna, natomiast za kulisami istnieje sposobność korzystania z języka potocznego, pozbawionego elementów poprawności, który często też może być ekspresyjny lub agresywny³⁷. Wtargnięcie za kulisy to sytuacja niepożądana, która może zburzyć wykreowany obraz postaci odgrywanej przez aktora. W wielu sferach życia codziennego czy w poszczególnych instytucjach zostają wydzielone symboliczne miejsca, które sprawiają, że aktor choć na chwilę może uciec od scenicznego sposobu gry i tym samym uchronić się przed swoistą

³⁵ J. Schumpeter, op. cit., s. 337.

³⁶ A. Antoszewski, *Wzorce rywalizacji politycznej we współczesnych demokracjach europejskich*, Wrocław 2004, s. 15.

³⁷ D. Ćwiklińska-Surdyk, A. Surdyk, op. cit., s. 51-52.

demaskacją. W zmediatyzowanym świecie to media wyznaczają granice areny, w której toczy się rywalizacja pomiędzy wchodzącymi ze sobą w interakcję politykami. Media mogą też zmieniać zachowania członków elity politycznej, którzy w sferze prywatnej (lub wtedy, kiedy nie mają świadomości, że ich działania są wystawione na widok publiczny) zachowują się zwykle inaczej.

W konsekwencji wskazuje się na istnienie dwóch przenikających się sfer – oficjalnej i zakulisowej. Na scenie politycznej toczy się walka polityczna, zaś kulisy umożliwiają aktorom politycznym posługiwanie się zwyczajnym, codziennym językiem, co związane jest ze zdjęciem maski używanej podczas występu. Scena to miejsce, na którym politycy odgrywają swoją rolę polityczną. Jako aktorzy wcielający się w określone role mogą bulwersować, szokować czy zaskakiwać odbiorcę. Za kulisami przeistaczają się z kolei w zwyczajnych ludzi, pozbawionych masek politycznych i roli, jakie przyszło im odegrać.

Sfera zakulisowa pozwala poznać polityka, zarówno z ludzkiej strony, jak i z perspektywy ukrytych zamiarów czy egoistycznych pobudek. Dzięki niej widz może zrozumieć prawdziwe intencje lidera i być może uwiarygodnić swoje zaufanie do aktora politycznego. Dzisiejsza polityka – jako wielka inscenizowana gra – najczęściej nie ma przypadkowego scenariusza, lecz jest dobrze wykalkulowanym działaniem, autoprezentacją czy formą wpływania na przekonania widowni za pośrednictwem odpowiedniej gry właśnie. Ta, jak już sugerowano, ma dwa wymiary – oficjalny (gra aktorska przywódcy politycznego) i zakulisowy (polityk inaczej zachowuje się na scenie, choćby w obecności mediów, a inaczej poza nią). Warto podkreślić, że zakulisowe działania niejednokrotnie okazują się dla odbiorcy niezwykle interesujące i cenne, ponieważ pozwalają odkryć prawdziwe intencje aktora politycznego. Za kulisami politycy często zachowują się jednak w sposób nieakceptowalny dla obywateli (przykładowo używanie wulgarnego języka), co zwykle ujawniane jest na publikowanych przez media nagraniach z takich nieformalnych sytuacji. Dla niektórych wyborców takie zachowanie członków elity politycznej może wpływać na ocenę ich wiarygodności.

Gra aktorska może dotyczyć zarówno jednej osoby, jak i zespołowych działań scenicznych. Nie można zatem mówić wyłącznie o występie indywidualnym. Pojęcia „zespołu” Erving Goffman używa na „określenie każdej grupy osób współpracujących ze sobą w inscenizacji jakiegokolwiek fragmentu przedstawienia”³⁸. W zespołowej grze aktorskiej problematyczną kwestią wydaje się wywieranie zamierzonego wrażenia na

³⁸ E. Goffman, *Człowiek...*, s. 109.

publiczności. Zdaniem Goffmana, w osiągnięciu zamierzonego celu, a więc właściwej gry, priorytetem jest zorganizowanie grupy w taki sposób, aby każdy z biorących udział w spektaklu identyfikował się ze swoją rolą. Nie bez znaczenia pozostaje także budowanie zaufania pomiędzy aktorami, które może sprzyjać wspólnemu zaangażowaniu w powodzenie całego spektaklu, jak i utrzymaniu właściwej definicji sytuacji. Zespoły bowiem mogą wchodzić ze sobą w interakcję³⁹. W czasie współpracy zazwyczaj jeden zespół jest wykonawcą przedstawienia, a drugi stanowi widownię (publiczność). Warto zaznaczyć, że w życiu politycznym i społecznym aktor polityczny może działać na scenie z innymi podmiotami bądź włączać do swojego spektaklu różnych uczestników, jak na przykład osoby z widowni. Budowanie wiarygodności i jej utrzymanie jest procesem, który wymaga dużego zaangażowania ze strony polityków. Wielu z nich może korzystać z pomocy innych podmiotów, na przykład posiadających wiedzę ekspercką związaną z marketingiem politycznym⁴⁰ – wiedza ta może pomóc w uwiarygodnieniu konkretnej osoby. Niemniej, uzyskane zaufanie wyborców nie jest czymś stałym i niezmiennym. Z tego powodu jednym z działań lidera może być utrzymanie swojej wiarygodności – kadencja jest czasem, kiedy ta wiarygodność zostaje poddana weryfikacji. Wiarygodny polityk prawdopodobnie zostanie ponownie wybrany na urząd przedstawicielski. Lider, który zawiedzie wyborców swoją grą, bądź intencjami najpewniej nie znajdzie poparcia u głosujących.

Konstruowanie wizerunku aktora politycznego jest działaniem zespołowym. Jego powodzenie zależy zarówno od zaangażowania lidera, jak i wkładu pracy współpracujących z nim osób. Aktor decydujący się natomiast na samodzielną grę może korzystać z dostępnych na scenie przedmiotów w celu podkreślenia swojej wiarygodności. Polityk chcący zaistnieć jako przekonujący odtwórca roli dobrego lidera tworzy przed wyjściem na scenę scenariusz (pomysł na własną wiarygodność), w którym konstruuje swoją rolę, by móc efektywnie wypaść przed publicznością.

Aktor polityczny poprzez odgrywaną rolę podejmuje wysiłki na rzecz zdobycia władzy. W trakcie kadencji kontynuuje z kolei odtwarzanie roli w celu dalszego pozyskania przychylności wyborców. Warto zastanowić się nad tym, dlaczego aktor-polityk wybiera określoną rolę i jakie czynniki sprawiają, że odtwórca postaci polityka uzyskuje aprobatę widowni.

³⁹ Ibidem, s. 122.

⁴⁰ Marketing polityczny oznacza „zespół technik służących do kreowania zmian zachowań podmiotów polityki oraz obywateli w przestrzeni rywalizacji politycznej, w określonych i długofalowych procesach”. R. Wiszniowski, *Marketing polityczny. Koncepcje teoretyczne i praktyka*, [w:] *Studia z teorii polityki*, pod red. A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak, t. 2, Wrocław 1998, s. 230.

Na scenie politycznej występuje wiele jednostek, które konkurują ze sobą o dostęp do władzy. Temu wszystkiemu przygląda się publiczność. To ona decyduje o tym, czy uzna kogoś za wiarygodnego, czy pozbawi go tego przymiotu. Zdobycie zaufania ze strony społeczeństwa to wymagające zadanie, któremu próbuje sprostać polityk. Największe znaczenie w zjednywaniu sobie społeczeństwa odgrywa wiarygodność danego lidera. Dla urozmaicenia występu na scenie politycznej aktor używa różnego rodzaju atrybutów, które mogą służyć mu do uwierzytelnienia własnej postaci. Warto bliżej przyjrzeć się elementom, które wpływają na konstruowanie wizerunku osoby wiarygodnej.

Bardzo ważną kwestią poruszoną przez Goffmana jest sztuka manipulowania wrażeniami. Dzięki zastosowaniu różnych technik aktor może unikać niewłaściwego sposobu odgrywania swojej roli. Z tego powodu autor przedstawia podstawowe rodzaje dezorganizacji przedstawień i nazywa je incydentami. Po pierwsze są to „mimowolne gesty”, które dotyczą drobnych i mało znaczących działań i mogą być negatywnie postrzegane przez innych członków grupy. Kolejnym czynnikiem dezorganizującym jest „przybycie nie w porę”. Dochodzi do niego wówczas, gdy osoba z zewnątrz (intruz) wkracza do sfery, w której wystawiana jest sztuka. Sytuacja ta ma miejsce również wtedy, gdy osoba z publiczności niechcący dostaje się za kulisy. „Faux pas” polega na zniekształceniu obrazu odgrywanej roli poprzez mimowolne gesty lub wejście intruza, któremu towarzyszy ujawnienie wstydliwych faktów bądź negatywnych ocen aktora. W konsekwencji dochodzi do osłabienia wiarygodności aktora i utraty zaufania ze strony publiczności. „Faux pas” dzieli się na „wpadki i potknięcia”, skutkujące zburzeniem własnego obrazu przez odtwórcę roli oraz na „gafy i nietakty”, kiedy wykonawca niszczy obraz przedstawiany przez inne osoby lub zespoły⁴¹.

W rozważaniach nad kształtowaniem politycznego wizerunku niezbędne wydaje się również odwołanie do innej koncepcji Ervinga Goffmana. W modelu rytuału interakcyjnego⁴² szczególne znaczenie przypisuje się zachowaniu własnej „twarzy”. Zdaniem autora omawianej koncepcji z „rolą” w interakcji społecznej⁴³ nieodzownie wiąże się pojęcie „twarzy”. Goffman charakteryzuje „twarz” jako „pozytywną wartość społeczną przypisywaną osobie danej sytuacji spotkania, gdy inni przyjmują, że trzyma się określonej roli. Twarz jest

⁴¹ E. Goffman, *Człowiek...*, s. 235-237.

⁴² W modelu rytuału interakcyjnego podkreśla się znaczenie wzorów interakcji, dzięki którym dąży się do zachowania własnej i cudzej „twarzy”. E. Hałas, *Społeczny kontekst znaczeń w teorii symbolicznego interakcjonizmu*, Lublin 1987, s. 104.

⁴³ Zdaniem Piotra Sztompki „interakcja” to „dynamiczna, zmienna sekwencja wzajemnie zorientowanych działań partnerów, którzy modyfikują swoje działania w zależności od tego, co robi (lub mówi) ten drugi”. P. Sztompka, *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Kraków 2012, s. 85.

obrazem własnego »ja« naszkicowanym w kategoriach uznanych atrybutów społecznych”⁴⁴. Z tego względu „twarz” – jako wyraz własnej identyfikacji i wizerunku w społeczeństwie – jest wykorzystywana w interakcjach społecznych. Konieczne jest podkreślenie, że każda odgrywana rola łączy się z ryzykiem, jakie może ponieść aktor. Kontakt nawiązywany z innymi uczestnikami zawsze jest wyzwaniem. Warto zauważyć, że człowiek podczas wchodzenia w relację liczy, iż jego „twarz”, czyli własne „ja”, zostanie uznane i uszanowane przez innych uczestników interakcji. Prawidłowy przebieg interakcji sprawia, że jednostka dobrze się czuje w danej sytuacji – ma to między innymi związek z pojawianiem się w mniejszym stopniu różnego rodzaju zakłóceń. Kiedy w interakcji nie zostanie jednak potwierdzony obraz „własnego ja”, jednostka może poczuć się zraniona⁴⁵.

O jednostce, która „ma” lub „zachowuje” twarz mówi się wówczas, gdy „rolę”, według której postępuje, charakteryzuje spójny i przemyślany obraz. Rola ta powinna być ponadto wsparta dobrymi ocenami i dowodami akceptacji (potwierdzenie dla własnego „ja”) płynącymi od innych uczestników interakcji. Natomiast „tracić twarz” można na dwa sposoby. Pierwszy z nich dotyczy sytuacji „pomylenia roli”. Podejmowana „rola” nie jest wówczas adekwatna do tej właściwej, którą aktor powinien odgrywać. Sytuacja ta jest nieakceptowana przez społeczeństwo – szczególnie, jeśli wyobrażenie widzów różni się od zaprezentowanej im rzeczywistości. Drugi ze sposobów „utrąty twarzy” dotyczy „wypadnięcia z roli”. Wiąże się to z okolicznością, w której jednostka nie postępuje zgodnie ze scenariuszem (uprzednio zaplanowanej gry), a odgrywana przez nią rola jest niezgodna z oczekiwaniami innych uczestników interakcji. W takiej sytuacji widzowie wysyłają sygnały do innych uczestników interakcji, by dać im do zrozumienia, że podejmowane w czasie spotkania działania są niezgodne z oczekiwaniami publiczności. Z tego powodu teoretyk zwraca uwagę na umiejętność maskowania lub ukrycia własnego skonfundowania, które określa mianem „opanowania”. W tym miejscu warto wspomnieć o przytoczonym przez Goffmana chińskim powiedzeniu: „dać twarz”. Oznacza ono umożliwienie aktorowi odgrywania roli w jeszcze lepszy i skuteczniejszy sposób dzięki pomocy innych osób. Inną kategorią opisującą działania uczestników spektaklu jest „bycie w roli”. Osobę „będącą w roli” charakteryzuje opanowanie i pewność siebie, ponieważ rola, którą odgrywa jest adekwatna do jej zamiarów czy intencji. Taka jednostka nie boi się nawiązać bezpośredniego kontaktu wzrokowego z innymi uczestnikami interakcji społecznej. Jako taka daje innym do

⁴⁴ E. Goffman, *Rytuał interakcyjny*, Warszawa 2006, s. 5-6.

⁴⁵ B. Drabik, *Językowe rytuały tworzenia więzi interpersonalnej*, Kraków 2010, s. 70-71.

zrozumienia, że nic nie ma do ukrycia i jest osobą wiarygodną oraz godną zaufania⁴⁶. Czasami zdarza się jednak, że aktor polityczny w swoich działaniach nie jest do końca prawdziwy i wiarygodny. Może to wynikać z celowego lub niezamierzonego postępowania samego polityka.

Erving Goffman zwraca uwagę na jeszcze jeden ważny element, jakim jest „autoprezentacja” jednostek. Przejawia się ona między innymi w sposobie bycia, zakładaniu odpowiedniego ubioru czy umiejętności wypowiedzania się w różnych kwestiach⁴⁷. Wymienione elementy stanowią prezentację jednostki jako osoby posiadającej określony kapitał zaufania oraz cechy, które są akceptowane przez społeczeństwo i świadczą o szacunku kandydata wobec swoich wyborców. Do pożądanych cech jednostek zalicza się: prawdomówność, prawidłowe komunikowanie się, kontrolę nad własnymi emocjami i wiele innych aspektów, które mają znaczenie w społeczeństwie⁴⁸. Niewątpliwie należy zauważyć, jak duże znaczenie ma autoprezentacja w kształtowaniu wizerunku przez polityka.

Odwołanie się do goffmanowskiej terminologii w niniejszej pracy miało na celu lepsze zrozumienie funkcjonowania ludzi w różnych kontekstach społecznych, a w szczególności w polityce, w której dbałość o wywierane odpowiednie wrażenia na innych często stawiana jest na pierwszym miejscu. Metafora teatralizacji życia społecznego autorstwa Goffmana doskonale więc sprawdza się w analizie świata polityki, w którym nieustannie trwa rywalizacja wyborcza a podmioty konkurują ze sobą w celu zdobycia władzy.

Uzyskanie mandatu przedstawicielskiego wiąże się z umiejętnością przekonania do siebie jak największej liczby wyborców. Kluczowym elementem pozwalającym zdobyć zaufanie wyborców okazuje się wiarygodność. To właśnie budowanie wizerunku okazuje się jednym z najważniejszych i zarazem najbardziej wymagających zadań. Z tego powodu w niniejszej pracy starano się wyeksponować te elementy teorii dramaturgicznej, które są ważne w kontekście problematyki badawczej i pozwalają poznać mechanizmy kreowania się polityka na osobę wiarygodną. Zgodnie z tą teorią podmioty polityczne biorą udział w spektaklu ukazującym świat polityki. Głównym celem scenicznej gry aktorskiej jest zdobycie zaufania publiczności (wyborców) do roli odgrywanej przez lidera. Warto zauważyć, że usiłujący zjednać sobie społeczeństwo politycy nierzadko przywdziewają rozmaite maski zgodnie z przygotowanym wcześniej scenariuszem.

⁴⁶ E. Goffman, *Rytuał...*, s. 7-9.

⁴⁷ B. Drabik, op. cit., s. 74.

⁴⁸ E. Goffman, *Rytuał...*, s. 77-85.

1.2. Wiarygodność jako czynnik legitymizacji w polityce

Politycy, biorąc udział w rywalizacji politycznej, zabiegają o poparcie dla swojej osoby. Walka o dostęp do władzy i jej sprawowanie wiąże się między innymi z jej legitymizacją. Nieodłącznym elementem współczesnego przywództwa staje się pojęcie legitymizacji politycznej. Jest to ważne zagadnienie, odnoszące się do sprawowania władzy i relacji pomiędzy rządzącymi a rządzonymi. Wydaje się, że przywódcy stale dążą do uzyskania legitymacji, a więc uzasadnienia władzy politycznej, którą otrzymali od swoich zwolenników. Podkreśla się zatem, że przywództwo nie może funkcjonować bez osób, które popierają dany podmiot, zaś legitymacja jest uzasadnionym prawem do pełnienia swojej funkcji. Wiarygodność odgrywa bardzo ważną rolę w przywództwie politycznym, gdyż wzmacnia legitymację władzy lidera.

Problematyka legitymizacji jest przedmiotem wielu dyscyplin: politologii, socjologii, prawa konstytucyjnego czy historii doktryn politycznych. Jednocześnie należy podkreślić, że zagadnienie to nadal pozostaje tematem niewyczerpanym i wciąż powstają nowe analizy z nim związane. Na samym początku rozważań dotyczących koncepcji legitymizacji konieczne jest wyjaśnienie tego terminu. Pojęcie „legitymizacja” pochodzi od łacińskiego słowa „legitimus”, które oznacza zgodny z prawem, a dosłownie tłumaczy się je jako „upoważnienie do działania”⁴⁹. Na przestrzeni wieków zmieniło się postrzeganie tego pojęcia, gdyż „pierwotnie upoważnienie wiązało się z legalnością dziedziczenia władzy w relacji pomiędzy przejmującym władzę potomkiem a jego rodzicem; sprowadzono je do technicznego, mechanicznego zastosowania określonego prawa”⁵⁰. Aby uprawomocnić swoją władzę, przywódcy sięgali po różne argumenty: „najwcześniej po teologiczne, nieco później odwoływano się do prawa silniejszego, a w epoce oświecenia do konstruktu umowy społecznej”⁵¹. Zgodnie z definicją zawartą w „Praktycznym słowniku współczesnej polszczyzny” legitymizacja oznacza „sposób uzasadniania prawa do rządzenia oraz celów i metod rządzenia przyjętych przez samych rządzących i ich zwolenników, sposób pozyskiwania uznania i poparcia”⁵². Z kolei w „Wielkim słowniku języka polskiego PWN” można odnaleźć dwa spojrzenia na pojęcie „legitymizacji” – prawne i socjologiczne. Zgodnie z pierwszym ujęciem legitymizacja oznacza nadanie czemuś mocy prawnej,

⁴⁹ P. Winczorek, *Legitymizacja władzy politycznej*, „Państwo i Prawo”, 1985, nr 11/12, s. 66.

⁵⁰ D. Mider, *Partycypacja polityczna a legitymizacja systemu politycznego*, „Studia Politologiczne. Mechanizmy sprawowania władzy”, 2010, vol. 18, s. 11, cit. per: J. Fraser, *Validating a Measure of National Political Legitimacy*, „American Journal of Political Science”, 1974, nr 18 (1), s. 117-134.

⁵¹ D. Mider, op. cit., s. 11; G.L. Seidler, *O istocie i akceptacji władzy państwowej*, Lublin 1995, s. 7, 85-94.

⁵² *Legitymizacja*, [w:] *Praktyczny słownik współczesnej polszczyzny*, pod red. H. Zgólkowa, t. 19, Poznań 1998, s. 72-73.

usankcjonowanie⁵³. Zgodnie z drugim wskazuje na „uznanie jakiegoś systemu politycznego za najbardziej odpowiedni dla danego typu społeczeństwa”⁵⁴.

W literaturze przedmiotu bardzo często pojęcie „legitymacji” jest tożsamo traktowane z „legitymizacją”. Z takim podejściem nie zgadza się jednak Carl Schmitt, który podkreśla, że „zagadnienie legitymacji jest [...] szersze od problemów legalizmu”⁵⁵. Legitymację rozumie się jako stan systemu politycznego, w którym podporządkowani władzy obywatele uznają za uzasadnione roszczenie do posłuszeństwa wysuwane przez rządzącego. Z kolei legitymizacja oznacza proces, którego celem jest dążenie do uzyskania bądź podtrzymania legitymacji. Można zatem przyjąć, że legitymacja to pewien stan, zaś legitymizacja to proces, którego celem jest osiągnięcie tego stanu (legitymacji)⁵⁶. Ponadto Leszek Sobkowiak zauważa, że legitymizacja stosowana jest na określenie aspektu zarówno statycznego – stanu czy cechy, jak i dynamicznego, czyli procesu⁵⁷.

Szczególnie ważną koncepcją legitymizacji jest jej subiektywistyczne i obiektywistyczne ujęcie. W subiektywnej koncepcji legitymizacji podkreśla się znaczenie uznania przez rządzonych, że dana władza jest prawomocna. Z tego ujęcia wynika, że legitymacja danego lidera politycznego polega na przekonaniu podporządkowanych do legalności jego władzy. Nie można więc mówić o legitymizacji, jeżeli władza nie jest prawomocna. W kontekście tych rozważań istotne wydaje się zbudowanie odpowiedniej relacji pomiędzy rządzącym i rządzonymi. Zdaniem Jürgena Habermasa prawomocność „oznacza, że istnieją dobre argumenty przemawiające za roszczeniami porządku politycznego, by został on uznany za słuszny i sprawiedliwy. [...] Prawomocność oznacza, że porządek polityczny wart jest uznania. Definicja ta uwypukla fakt, że prawomocność jest roszczeniem do słuszności, które może być podawane w wątpliwość”⁵⁸. Wspomniany Leszek Sobkowiak uważa, że przekonania powinny odwoływać się do pozytywnych opinii, ocen czy sądów o prawomocności władzy jednostki, które są wspólnie podzielane przez większość społeczeństwa. Wynika z tego, że najważniejszą rolę odgrywa indywidualna ocena rzeczywistości dokonywana przez ludzi, na którą składają się: wiedza, zdobyte

⁵³ *Legitymizacja*, [w:] *Wielki słownik języka polskiego PWN*, pod red. S. Dubisz, t. 2, Warszawa 2018, s. 643.

⁵⁴ *Ibidem*.

⁵⁵ W. Sokół, *Legitymizacja polityczna*, [w:] *Wprowadzenie do nauki o państwie i polityce*, pod red. B. Szmulik, M. Żmigrodzki, Lublin 2007, s. 221.

⁵⁶ *Idem*, *Legitymacja*, [w:] *Polityka – Ustrój – Idee. Leksykon politologiczny*, pod red. M. Chmaj, W. Sokół, Lublin 1999, s. 174.

⁵⁷ L. Sobkowiak, *Legitymizacja polityczna*, [w:] *Studia z teorii polityki*, pod red. A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak, t. 2, Wrocław 1998, s. 153-154.

⁵⁸ W. Sokół, *Legitymizacja systemów politycznych*, Lublin 1997, s. 18, cit. per: J. Habermas, *Communication and Evolution of Society*, Boston 1979, s. 178-179.

doświadczenie, nastawienie emocjonalne, stereotypy, fobie, opinie innych ludzi, informacje dostarczane przez różnego rodzaju środki masowego przekazu czy formułowanie własnych wniosków na podstawie obserwacji życia politycznego⁵⁹. Natomiast w koncepcji obiektywistycznej mniejsze znaczenie ma podejście subiektywne i badanie legitymizacji przez pryzmat zmieniającej się opinii społeczeństwa. Obiektywny wymiar legitymizacji to „zobiektywowane w systemie społecznym wartości, procedury i instytucje, jego faktyczne dokonania, obowiązujące zasady podziału dóbr, formy i skutki działania poszczególnych podmiotów i wiele innych elementów”⁶⁰.

W literaturze przedmiotu występuje wiele innych ujęć legitymizacji korespondujących z dotychczasowymi rozważaniami. Przykładowo Piotr Winczorek wskazuje, że o władzy legitymowanej można mówić w dwóch aspektach – normatywnym („władza legitymowana normatywnie/prawnie”) i społecznym („legitymizacja społeczna/władza społecznie legitymowana”). Zazwyczaj władza legitymowana społecznie jest też legitymowana normatywnie, co powoduje, że ta druga jest wzmocniona przez tą pierwszą⁶¹. Legitymizacja prawna oznacza legalizację władzy. Co za tym idzie, zdobycie przez podmiot władzy i jej wykonywanie (sprawowanie władzy) jest zgodne z obowiązującym prawem. Odnosi się to przede wszystkim do ustawy zasadniczej i ustaw (ich wydanie przewiduje sama konstytucja). Takimi aktami prawnymi wykonywania władzy publicznej są też ordynacje wyborcze, ustawy o partiach politycznych czy ustawy wskazujące tryb powoływania i odwoływania określonych organów publicznych⁶².

W przypadku legitymizacji społecznej kluczową rolę odgrywa opinia wyborców, którzy są przekonani, że dany podmiot sprawuje władzę w sposób uprawniony i godny ich akceptacji. Co ważne, rządzący nigdy nie mogą liczyć na całkowite poparcie ich władzy ze strony wszystkich ludzi. To sprawia, że poparcie nie utrzymuje się na stałym poziomie, a politycy muszą nieustannie zabiegać o akceptację społeczeństwa⁶³. Konieczne jest też przedstawienie perspektywy Krystyny Skarżyńskiej, która za społeczną legitymizację uważa „to, iż ludzie wierzą, że władza działa w interesie obywateli, że dobra materialne dzielone są sprawiedliwie, że instytucje i ich przedstawiciele służą całemu społeczeństwu, a stanowione prawo działa sprawiedliwie”⁶⁴. Warto też wspomnieć, że Joseph Weiler na określenie

⁵⁹ L. Sobkowiak, op. cit., s. 160-161.

⁶⁰ Ibidem.

⁶¹ P. Winczorek, *Wstęp do nauki o państwie*, Warszawa 1997, s. 41-44.

⁶² S. Sagan, V. Szerzhanova, *Nauka o państwie współczesnym*, Warszawa 2013, s. 110.

⁶³ Ibidem, s. 111.

⁶⁴ K. Skarżyńska, *Dla kogo Polska jest sprawiedliwie urządzonym, a dla kogo najlepszym krajem do życia?*, „Studia Ekonomiczne”, 2012, nr 4, s. 527.

legitymizacji normatywnej używa terminu „formalna” i „prawna”, zaś w odniesieniu do legitymizacji społecznej stosuje określenie „empiryczna”. Legitymizacja prawna oznacza powstanie systemu lub instytucji zgodnie z prawem, a empiryczna – społeczną akceptację dla systemu lub instytucji⁶⁵. Jako że władzę legalną reguluje ustanowiony porządek normatywno-prawny, to osoby, które tą władzą dysponują są obowiązane do działania wyłącznie w ramach legitymizowanych kompetencji⁶⁶.

Pojęcie legitymizacji w literaturze przedmiotu najczęściej jest kojarzone z Maxem Weberem. Koncepcja legitymizacji przywołanego autora pojawiła się chronologicznie najwcześniej spośród tych, które zostały omówione w tej części pracy. Niemiecki socjolog stworzył znaną na całym świecie typologię uprawomocnienia władzy. Problematykę legitymizacji teoretyk wyłożył w swojej znaczącej pracy pod tytułem „Gospodarka i społeczeństwo”. Kontynuacją rozważań dotyczących legitymizacji był z kolei esej „Polityka jako zawód i powołanie”. W koncepcji legitymizacji Weber przedstawił trzy rodzaje prawomocnego panowania, których punktem wyjścia stał się autorytet będący źródłem panowania i władzy politycznej⁶⁷. Do trzech wyodrębnionych czystych typów prawomocności władzy należy: panowanie charyzmatyczne, panowanie tradycyjne i panowanie legalne (racjonalistyczne). Niemniej, należy podkreślić, że formy te dotyczą poziomu teoretycznego, gdyż praktyczne funkcjonowanie każdej z nich w czystej postaci nie ma racji bytu – poszczególne typy prawomocności wzajemnie na siebie oddziałują i występują między sobą w różnych proporcjach.

Panowanie charyzmatyczne według Maxa Webera opiera się na wierze (przekonaniu) społeczeństwa, że ich przywódca posiada nadzwyczajne cechy. Sam autor definiuje charyzmę jako „uznaną za niepowszednią [...] cechę jakiejś osoby, z racji której uważana jest ona za obdarzoną nadprzyrodzonymi, nadludzkimi lub przynajmniej niezwykłymi, nie każdemu dostępnymi siłami czy właściwościami albo za osobę posłaną przez Boga, za wzorzec i dlatego za »przywódcę«. Dla pojęcia tego całkowicie obojętne jest naturalnie to, jak wyglądałaby »obiektywnie« trafna ocena tej cechy z etycznego, estetycznego lub innego punktu widzenia, chodzi wyłącznie o to, jak jest ona faktycznie oceniana przez osoby podlegające charyzmatycznemu panowaniu, przez »zwolenników«”⁶⁸. Charyzmatyczny mechanizm legitymizacji wyraźnie odznacza się pozytywnym wartościowaniem osobistych

⁶⁵ J.H.H. Weiler, *The Constitution of Europe. „Do the New Clothes Have an Emperor?” and Other Essays on European Integration*, Cambridge 1999, s. 80.

⁶⁶ J. Majczyk, *Stworzyć lidera. Od wizerunku beniaminka do rozgrywającego w biznesie*, Warszawa 2019, s. 18.

⁶⁷ T. Żyro, *Wstęp do politologii*, Warszawa 2012, s. 229.

⁶⁸ M. Weber, *Gospodarka...*, s. 181.

cech przywódcy. W oczach zwolenników taka osoba wyróżnia się odpowiednimi kompetencjami i kwalifikacjami, które pozwalają jej na skuteczne pełnienie funkcji przywódczej. Ciesząc się dużym uznaniem społecznym lider jednoczy społeczeństwo wokół siebie, zyskując tym samym szacunek i ogromne zaufanie. Należy podkreślić, że charyzmatyczny przywódca tworzy ze swoimi poddanymi więź emocjonalną. Z tego powodu od takiego lidera oczekuje się, aby ten nieustannie dostarczał argumentów potwierdzających jego charyzmę i odnoszących się do jego nadzwyczajnych działań czy czynów – brak tego rodzaju uprawomocnień skutkuje utratą władzy. Równocześnie konieczne jest zwrócenie uwagi na to, że bycie charyzmatycznym przywódcą nie tylko odnosi się do pojedynczych jednostek, ale też dotyczy grup i instytucji⁶⁹.

Do drugiego typu legitymizacji władzy Max Weber zalicza panowanie tradycyjne. Zgodnie z tą koncepcją panowanie takie „trwa na mocy wiary w świętość istniejących od dawna porządków i potęgi panujących [...]”. Słucha się pana z racji na jego powagę, której udziela mu tradycja przez szacunek. O treści rozkazów decyduje tradycja, której nierozważne naruszenie przez panującego zagrażałoby prawomocności jego władzy, opierającej się na świętości tradycji⁷⁰. Tradycja zatem staje się najważniejszym fundamentem prawomocności władzy przywódcy. Tworzenie przez niego prawa niezgodnego z tradycją jest niedopuszczalne. Z tego powodu obowiązkiem poddanych i przywódcy jest posłuszeństwo wobec zwyczaju i porządku od dawna panującego. Omawiany typ władzy może przybierać różne formy. Po pierwsze jest to władza patriarchalna, która opiera się na zależności poddanych od swojego pana – władza pana nad domostwem i służbą charakteryzuje się powagą mającą umocowanie w tradycji. Po drugie z panowaniem patrymonialnym ma się do czynienia w przypadku dużych terytoriów, przy których zarządzaniu konieczna jest pomoc innych osób. Weber w swoich rozważaniach do tego typu formy władzy zalicza sułtanizm. Wyróżnia się on przede wszystkim przemocą lub gotowością jej użycia.

Najwięcej miejsca niemiecki socjolog poświęca trzeciemu z typów legitymizacji władzy. W swoich rozważaniach podkreśla legalność wynikającą z przekonania, że „władza jest oparta na porządku normatywnym (prawnym), w sposób racjonalny skierowanym na aprobowane przez podwładnych cele⁷¹”. Fundamentem panowania legalnego jest wiara podporządkowanych w prawo. W związku z tym jednostki są gotowe na podporządkowanie

⁶⁹ Ibidem, s. 184-188.

⁷⁰ Idem, *Trzy czyste typy prawomocnego panowania*, [w:] *Elementy teorii socjologicznych*, pod red. W. Derczyńskiego, A. Jasińska-Kania, J. Szacki, Warszawa 1975, s. 541-544.

⁷¹ W. Szostak, *Przywódcztwo polityczne a „wodzostwo”*, [w:] *Studia nad przywództwem politycznym. Ustalenia metodologiczne i praktyka*, pod red. A. Kasińska-Metryka, Toruń 2011, s. 25.

się przepisom prawnym ustanowionym zgodnie z przyjętymi procedurami. Przyjęte zasady stanowią o posłuszeństwie podmiotów wobec tego, któremu ta władza została przekazana⁷². Należy zwrócić uwagę, że obowiązujące prawo wskazuje na równość każdej ze stron podlegającej temu prawu, gdyż są one nie tylko podporządkowane władzy, ale „również rozkazujący jest posłuszny zasadzie, gdy wydaje rozkaz, słucha »prawa«, »przepisów«, formalnej i abstrakcyjnej normy”⁷³. Z władzą legalną wiąże się pewien porządek oparty na hierarchii stanowisk, w której niższe stanowiska są podporządkowane wyższym. Rządy biurokratyczne stanowią najczystsza postać panowania racjonalistyczno-legalnego. Tworzenie prawa i jego zmiana dokonywana jest za pomocą formalnie poprawnego ustawodawstwa. Polecenia wydaje „przełożony” działający na podstawie ustanowionego prawa – podporządkowani wykonują natomiast rozkazy rządzącego. Zespół zarządzający, a więc podmiot, który sprawuje władzę, jest wybierany bądź mianowany. Zespół ten tworzą także urzędnicy, którzy są mianowani przez panującego⁷⁴. Charakteryzują się oni fachowością i skutecznością w swoim działaniu. Należy zauważyć, że to zasady wcześniej uchwalone określają instytucjonalny charakter władzy legalnej.

Władza typu legalnego jest uzależniona od kilku legitymizujących ją czynników. Podkreśla się, że istniejący w jej ramach porządek polityczny i administracyjny nie jest stały, gdyż podlega zmianom w drodze ustawodawstwa. Po drugie, cały aparat administracyjny opiera swoje działanie na obowiązującym prawie. Max Weber zwraca jeszcze uwagę, że przymusowa władza zwierzchnia dotyczy tych osób, które zamieszkują obszar objęty jurysdykcją tego prawa. Jeśli chodzi o prawo do użycia siły, to i w tym przypadku przepisy prawa określają sposób na jej użycie⁷⁵. Panowanie zatem jest legalne, jeśli powstało na podstawie ustaw zaakceptowanych przez obie strony stosunku władzy – uznawane za prawomocne i obowiązujące. Zdaniem Webera przykładem panowania legalno-racjonalistycznego są nowoczesne struktury państwa i wspólnoty lokalne. Stanowisko prezydenta, premiera czy członków rządu ściśle opiera się na formalnych zasadach konstytucyjnych, w których wyraźnie wskazuje się granice władzy danego organu. Umocowanie prawne powoduje, że władza legalna odznacza się przewagą nad panowaniem tradycyjnym i charyzmatycznym. W przypadku tych dwóch eksponuje się rolę osoby, zaś

⁷² M. Marczevska-Rytka, *Religijna legitymizacja przywództwa*, [w:] *Przywództwo polityczne. Teoria i rzeczywistość*, pod red. L. Rubisz, K. Zuba, Toruń 2005, s. 133.

⁷³ M. Weber, *Trzy...*, s. 540.

⁷⁴ *Ibidem*, s. 540-541.

⁷⁵ *Idem*, *Gospodarka...*, s. 185-192.

w legalizmie to urząd stanowi wyznacznik dla tego typu władzy, czego skutkiem są mniejsze nadużycia i niesprawiedliwości⁷⁶.

W światowej literaturze politologicznej istnieje wiele innych koncepcji odnoszących się do pojęcia legitymizacji⁷⁷. Warto w tym miejscu wspomnieć o koncepcji kanadyjskiego politologa, Davida Eastona, który rozwinął i zmodyfikował podejście Maxa Webera⁷⁸. W jego koncepcji znaczącą rolę odgrywają empiryczne elementy systemu politycznego. Uznanie systemu politycznego następuje zarówno z normatywnego punktu widzenia (normy konstytucyjne), jak również w wyniku podkreślania racjonalności, celowości, skuteczności czy społecznie uznawanej konieczności w legitymizacji danego porządku politycznego. W tym ujęciu wskazuje się na permanentne tkwienie społeczeństwa w stanie napięcia, gdyż niedostatek pewnych zasobów (traktowanych w kategorii wartości) jest niewystarczający do zaspokojenia ich potrzeb. Podmiot, do którego należy władza, jest odpowiedzialny za wydawanie odpowiednich decyzji politycznych mających na celu minimalizowanie skutków takiego stanu i działanie w taki sposób, aby odpowiedzią stały się pozytywne postawy ludzi, bo to one nadają tym decyzjom moc wiążącą. Poparcie społeczne dla struktury i funkcjonowania konkretnego systemu politycznego wynika ze stosowania środków i mechanizmów legitymizacji⁷⁹.

David Easton stworzył empiryczną klasyfikację legitymizacji władzy, w której wyróżnił legitymizację: ideologiczną, strukturalną i personalną. Należy zauważyć, że te trzy formy legitymizacji wzajemnie się uzupełniają, co stanowi o stabilności systemu politycznego. Dynamiczność procesu uzyskiwania legitymizacji powoduje jej nieustanną weryfikację⁸⁰. Legitymizacja ideologiczna charakteryzuje się akceptacją dla przyjętych i funkcjonujących zasad oraz wartości, do których odwołuje się władza i które są charakterystyczne dla danego systemu politycznego. Według przywołanego badacza w tym typie uprawomocnienia występują dwa elementy, przy czym jeden z nich zawiera określone cele i fundamentalne

⁷⁶ A. Heywood, *Politologia*, Warszawa 2011, s. 266.

⁷⁷ Przykładowo można wskazać kilka z nich: koncepcja Guglielma Ferrero wymienia kilka typów legitymizacji. Są to: bazująca na wyborze, demokratyczna, stanowiąca rezultat spuścizny. C.J. Friedrich, *Man and His Government Theory of Politics*, New York-San Francisco-Toronto-London 1963, s. 235. Kolejną koncepcją Carla Friedricha wskazuje na legitymizację religijną, prawną, tradycyjną i proceduralną. Ibidem, s. 236. Do koncepcji najważniejszych nurtów polskiej politologii należy zaliczyć teorię legitymizacji Włodzimierza Wesołowskiego i Bogdana Macha. Ich zdaniem, legitymizacja jest kształtowana przez manipulację opinii publicznej oraz przez dostarczanie materialnych rekompensat. J. Kostrubiec, *Istota prawnej legitymizacji władzy*, „Studenckie Zeszyty Naukowe”, 2001, nr 4/5, s. 18.

⁷⁸ D. Easton, *A Systems Analysis of Political Life*, New York 1965, s. 10.

⁷⁹ W. Sokół, *Legitymizacja systemów...*, s. 27-28.

⁸⁰ Wojciech Sokół wskazuje, że „słabością tej koncepcji są m.in. nieostro określone granice systemu politycznego, nieuwzględnienie zróżnicowania społecznego, a więc ruchów społecznych i politycznych w ogóle nie uznających jego norm, wartości i sankcji”. Ibidem, s. 28.

zasady funkcjonowania systemu (wartości systemu), zaś drugi wskazuje na te ideały, cele czy zasady, które konieczne są do interpretacji przeszłości, oceny teraźniejszości i budowania wizji przyszłości⁸¹. Z kolei strukturalna legitymizacja władzy akcentuje przekonanie o prawowitym, legalnym i praworządnym charakterze reżimu politycznego. Ten typ legitymizacji również podkreśla akceptację ze strony społeczeństwa dla panującego porządku prawnego. Ostatnia zaś – legitymizacja personalna – wyraża szacunek i uznanie dla podmiotów sprawujących funkcje publiczne⁸². Powoduje to, że udzielenie legitymizacji danemu podmiotowi uzależnione jest od jego zachowania, sposobu działania czy nawet osobowości.

Niemale znaczenie dla procesu legitymizacji ma wielowymiarowa koncepcja prawomocności, której autorem jest David Beetham. Badacz zwraca w niej uwagę, że ważne jest nie tylko uzyskanie władzy, lecz również metody jej sprawowania, bowiem „tam gdzie władza jest uzyskana i wykonywana w zgodzie ze sprawiedliwymi zasadami i z niewątpliwą zgodą, tam występuje uprawniona czy legitymowana [władza]. Do jakiego stopnia władza jest legitymowana, co czyni ją taką i dlaczego ma to znaczenie: są to wszystko istotne i trudne pytania”⁸³. W koncepcji tej prawomocność władzy – ujmowana jako idealna – postrzegana jest na trzech poziomach: reguł, przekonań i zachowań. Każdy z tych poziomów nie stanowi alternatywy wobec pozostałych – ich rolą jest wzajemne uzupełnianie się.

Prawomocność władzy wynika z jej nabycia i sprawowania, zgodnie z obowiązującymi prawodawstwem. Podstawowym poziomem legitymizacji – w opinii Beethama – jest poziom reguł. Do reguł formalnych zalicza się kodeksy, postanowienia czy niepisane konwencje⁸⁴. Legalność władzy danego podmiotu władzy wynika z postępowania w zgodności z prawnym unormowaniem jego pozycji. Spełnienie wymagań pierwszego poziomu umożliwia rozpoczęcie realizacji kolejnego poziomu, który stanowią przekonania. Władza jest legitymizowana tylko wtedy, gdy istnieje przekonanie stron stosunku władczego co do obowiązujących reguł. Przekonania te są różne ze względu na zróżnicowane społeczeństwo. Rolą podmiotu (podmiotów) sprawującego (sprawujących) władzę jest takie działanie, które służy interesom ogólnym i nie jest nastawione na czerpanie korzyści dla samego siebie. Trzeci wymiar legitymizacji dotyczy czynnego przyzwolenia danego przez grupę

⁸¹ Ibidem.

⁸² *Prawomocność władzy*, [w:] *Politologia. Przewodnik encyklopedyczny*, Warszawa 2008, s. 167.

⁸³ D. Beetham, *The Legitimation of Power*, London 1991, s. 3, cit. per: M. Żyromski, *Legitymacja czy legitymizacja władzy. Doświadczenia państw Europy Środkowej*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2012, nr 3, s. 19.

⁸⁴ D. Beetham, *Legitymizacja władzy*, [w:] *Władza i społeczeństwo*, pod red. J. Szczupaczyński, Warszawa 1995, s. 288; T. Biernat, *Legitymizacja władzy politycznej. Elementy teorii*, Toruń 2000, s. 82.

podporządkowaną tym, którzy wykonują władzę. Zachowanie takie skutkuje powstaniem subiektywnej więzi społeczeństwa z podmiotem władzy, polegającej na wspieraniu emocjonalnym i moralnym tego, który im przewodzi⁸⁵. Przykładem takiego zachowania jest okazywanie poparcia dla danego przywódcy politycznego czy udział w wyborach.

Wydaje się, że przywódca polityczny, który jest przedstawicielem społeczności lokalnej, powinien posiadać odpowiednią legitymację do sprawowania władzy. Legitymizacja jego pozycji wynika z posiadanego mandatu przedstawicielskiego, który uzyskuje w wolnych i konkurencyjnych wyborach. Oznacza to, że zostaje on wybrany przez wyborców do sprawowania przywództwa. Jednak, aby uzyskać legitymację, obywatele wymagają od niego, aby charakteryzował się pewnymi cechami (atrybutami), które przekonają głosujących do okazania mu poparcia wyborczego. Przekonanie wyborców do własnej osoby wiąże się przede wszystkim z uzyskaniem z ich strony kredytu zaufania. Warto dodać, że dzisiaj politycy nie cieszą się społecznym poważaniem i trudno im przypisywać cechy charyzmatycznych przywódców. Charyzmę współcześnie zastępuje nierzadko popularność, osobowość medialna czy rozpoznawalność. Być może właśnie odpowiednikiem weberowskiej charyzmy jest wiarygodność oparta na zaufaniu lokalnej społeczności. Zbudowanie odpowiedniej wiarygodności, i na jej podstawie uzyskanie legitymacji dla swojego przywództwa, to jedna z sytuacji, z którą jednostka ubiegająca się o urząd przedstawicielski ma do czynienia. Politycy mogą podejmować różne działania, których celem staje się przekonanie jak największej liczby wyborców do swojej kandydatury. Dla niektórych (zwłaszcza dla tych, którzy chcą rządzić dłużej niż jedną kadencję) kadencja stanowi okres, w czasie którego przywódca może zabiegać o akceptację społeczną dla swoich rządów. Utrzymanie wiarygodności jest permanentnym procesem nierozzerwalnie związanym z pełnieniem funkcji przedstawicielskiej. Jak zauważa Ernst-Wolfgang Böckenförde przywódca „jest wykreowany przez tych i spośród tych, którym przewodzi; nie rządzi on sam z siebie, lecz dlatego że jest – i dopóki jest – za politycznego przywódcę uznawany. Musi on konkurować o przywództwo i ustąpić, jeśli jego rywal zyska zaufanie przewodzonych”⁸⁶.

Na wiarygodność przywódcy politycznego składa się wiele elementów. Ważnymi działaniami związanymi z aktywnością lidera są nie tylko mechanizmy budowania wiarygodności, ale także umiejętność jej późniejszego utrzymania. Jest to o tyle ważne, gdyż niektórzy przywódcy pełnią funkcję przedstawicielską dłużej niż jedną kadencję. Od polityka niejednokrotnie wymaga się podejmowania nieustannych wysiłków potwierdzających jego

⁸⁵ L. Sobkowiak, op. cit., s. 157.

⁸⁶ E.W. Böckenförde, *Wolność – państwo – Kościół*, Kraków 1994, s. 29.

wiarygodność. Podmiot polityczny nie może funkcjonować na scenie politycznej bez społecznego poparcia. To dzięki uznaniu ludzi (poparci) lider zostaje wybrany na ich reprezentanta. Kluczową rolę w tym procesie odgrywa wspomniana wiarygodność, która stanowi argument legitymizacyjny elit politycznych⁸⁷. Aby zostać uznanym za wiarygodnego, przywódca może wykorzystywać różne argumenty na rzecz uzyskania społecznej aprobaty. Radosław Marzęcki zwraca uwagę, że „to działania (jednostkowe i zbiorowe) podmiotów życia politycznego stają się głównym argumentem legitymizacyjnym dla społeczeństwa. To one stanowią podstawę formułowania krytycznych bądź przychylnych ocen, formowania się postaw wobec polityki i polityków [...]”⁸⁸. Również Piotr Winczorek wskazuje na kilka ważnych czynników legitymizacji. Po pierwsze, lider może zabiegać o poparcie społeczne powołując się na własną skuteczność w działaniu, co zostało potwierdzone faktami czy gwarancją wysokich kwalifikacji. Dla niektórych wyborców taki argument może być bardziej przekonujący w uznaniu czyjejs wiarygodności, niż na przykład odwoływanie się do moralnych działań. Po drugie, bardzo często politycy stosują argument porównawczy, w którym wyraźnie zaznacza się, że obecna władza jest skuteczniejsza w działaniu niż poprzednio rządząca ekipa. Jeszcze innym argumentem jest odwoływanie się do swoich kompetencji. W tym wypadku konieczne staje się eksponowanie swojej wiedzy, którą można skutecznie wykorzystać. Niemalą rolę – zdaniem Winczorka – odgrywa prezentowanie własnych sukcesów, będące wynikiem przeszłych działań lidera. Przykładowo mogą to być zrealizowane obietnice wyborcze. Duże znaczenie może odgrywać również wykorzystanie argumentu podkreślającego kierowanie się wyniosłymi ideałami. Bardzo często liderzy dążą do wywołania u wyborców wrażenia, że konkretne idee czy wartości są dla nich ważne i dzielą je wraz z innymi osobami. Na samym końcu warto też przywołać argument, w którym zasadniczą rolę odgrywa niechęć do zmian. Politycy, chcąc zachować władzę, mogą komunikować obywatelom, że dotychczasowe rządy były najlepsze, a wymiana władzy może przynieść chaos i niestabilność⁸⁹.

⁸⁷ Radosław Marzęcki w swoim artykule podkreśla, że w dzisiejszych czasach mamy do czynienia z kryzysem przywództwa politycznego, zwłaszcza wśród młodych obywateli oceniających działania polityków. Jedną z ważnych przyczyn takiego stanu rzeczy jest nieodpowiednie działanie samych polityków. Młodzi ludzie bowiem oczekują od elity politycznej dostarczenia odpowiednich argumentów legitymizacyjnych, w których wyraźną rolę odgrywa poszanowanie wspólnotowych i obywatelskich wartości zarówno w życiu publicznym, jak i prywatnym. R. Marzęcki, *Młodzi obywatele a kryzys przywództwa politycznego w Polsce*, „Athenaeum. Polskie Studia Politologiczne”, 2013, vol. 38, s. 208.

⁸⁸ Idem, *Styl uprawiania polityki. Kształtowanie i utrwalanie podziałów politycznych we współczesnej Polsce*, Kraków 2013, s. 86.

⁸⁹ P. Winczorek, *Wstęp...*, s. 45-47.

Jeśli polityk działa zgodnie ze społecznym oczekiwaniem, to dostarcza obywatelom argumentów legitymizacyjnych, które niejednokrotnie sprawiają, że jego władza jest szanowana, aprobowana i uznawana za wiarygodną. Za miarę wiarygodności można uznać przede wszystkim stałe i wysokie poparcie społeczne, dające szansę na zwycięstwo w kolejnych wyborach. Kwestia ta była istotna w projektowaniu badania jakościowego, którego metodologia i wyniki zostały omówione w ostatniej części niniejszej dysertacji. Zgodnie z koncepcją badania obiektem zainteresowania są nie tyle mechanizmy pomagające wygrywać wybory, ale takie, które sprawiają, że niektórzy liderzy są w stanie sprawować władzę dłużej niż jedną kadencję.

2. Znaczenie koncepcji zaufania w kontekście wiarygodności

2.1. Przegląd wybranych stanowisk teoretycznych dotyczących zaufania

2.1.1. Współczesne teorie zaufania

Jednym ze znaczących czynników wpływających na skuteczność funkcjonowania lokalnej polityki i władz samorządowych jest zaufanie, którym obywatele obdarzają polityków. Wskazuje się, że zaufanie do władzy jest fundamentalnym elementem kształtującym trwałość systemów politycznych. Ponadto oddziałuje na efektywne działania, zarówno na szczeblu centralnym, jak i samorządowym. Zaufanie stanowi kluczowy element wpływający na wyłonienie lokalnych elit politycznych⁹⁰, o czym przekonuje poparcie ze strony obywateli udzielane politykom szczególnie w czasie reelekcji. Zaufanie indywidualne, którym może być obdarowany przywódca, wiąże się z pojęciem wiarygodności – to ona stanowi jego podstawę. Wyborcy pozytywnie oceniają lidera, który jawi im się jako osoba wiarygodna. Takiemu politykowi chętnie też udzielają poparcia. Jednak zdobycie zaufania swoich zwolenników i przekonanie ich co do swojej wiarygodności bardzo często łączy z podjęciem przez kandydata szeregu wymagających działań. Niemniej, należy podkreślić, że obecnie zauważa się spadek znaczenia wartości, jaką jest zaufanie⁹¹. Dotyczy to zwłaszcza kryzysu zaufania do władz publicznych i polityki. Jednym z obszarów, w którym kryzys ten najsilniej się ujawnia jest lokalna scena polityczna. Jako że w niniejszej dysertacji skupiono się na przedstawicielach władzy wykonawczej w samorządzie gminnym, warto przyjrzeć się znaczeniu zaufania w procesie kreacji wizerunków lokalnych przywódców politycznych.

Problematyka zaufania jest przedmiotem badań wielu dyscyplin naukowych, a zwłaszcza socjologii, politologii, psychologii czy filozofii. Refleksje na ten temat odnależć można zarówno w klasycznych teoriach, jak i we współczesnych koncepcjach. Dotyczą one przemian społeczno-kulturowych na poziomie ogólnym, ale także tych, które dotyczą

⁹⁰ Do lokalnych elit politycznych należą osoby sprawujące bezpośrednią władzę polityczną. Są to radni miast, gmin i powiatów, wójtowie, burmistrzowie, prezydenci miast i starostowie. A. Szczudlińska-Kanoś, *Regionalne elity polityczne w Polsce*, Kraków 2013, s. 7-8. Zdaniem Janusza Sztumskiego termin „elita” charakteryzuje się kilkoma znaczeniami. Po pierwsze są to osoby, które zajmują znaczącą pozycję w strukturze władzy. Kolejno wskazuje się na zbiór osób, które dzięki swojemu wysokiemu autorytetowi lub prestiżowi (ze względu na posiadane kwalifikacje lub cechy) sprawują władzę. Po trzecie Sztumski podkreśla, że uznanie dla pewnych osób jest wynikiem dbałości o tradycyjne wartości (elity lokalne czy środowiskowe). J. Sztumski, *Elity – ich miejsce i rola w społeczeństwie*, Katowice 2007, s. 18-19.

⁹¹ Barbara Misztal zauważa, że zaufanie jest znaczącym problemem współczesnego świata, bowiem „w dzisiejszym zróżnicowanym, niepewnym i zglobalizowanym świecie zaufanie staje się sprawą o jeszcze bardziej pierwszoplanowym i kluczowym znaczeniu”. B.A. Misztal, *Trust in Modern Societies*, Cambridge 1996, s. 6.

indywidualnego funkcjonowania jednostki w społeczeństwie⁹². Wskazuje się, że zaufanie jest niezbędne w każdej sferze, w której funkcjonuje człowiek wchodzący z innymi w różnego rodzaju interakcje, bądź podejmujący działania zespołowe. Zaufanie motywuje do współpracy, wpływa na jakość życia jednostek w społeczeństwie i sprzyja wykorzystywaniu potencjału drzemącego we wspólnocie. Jakość zaufania na różnych poziomach (m.in. w regionie, gminie, państwie) oddziałuje na kondycję danego społeczeństwa. Dzięki niemu możliwe jest zgodne i skuteczne działanie w różnych strukturach, takich jak na przykład rodzina, biznes czy lokalna polityka.

Należy zauważyć, że nie istnieje jedna definicja wyjaśniająca w sposób wyczerpujący kwestię zaufania, gdyż jest to zagadnienie wymykające się jednoznacznej opisowi. Ta wielowymiarowość i różnorodność podejść do zaufania powoduje, że nie sposób przytoczyć wszystkich definicji tego pojęcia⁹³. Wśród przyczyn takiego stanu rzeczy wskazuje się brak wyrazistego rozdzielenia pomiędzy czynnikami, które kształtują zaufanie⁹⁴. W opinii wielu badaczy wśród najważniejszych cech zaufania wymienia się między innymi: różne poziomy jego funkcjonowania (jednostek, grup, instytucji); zaufanie wewnątrzorganizacyjne i międzyorganizacyjne; multidyscyplinarność zaufania; zaufanie będące skutkiem zmian organizacyjnych czy pojawienie się nowych form zaufania⁹⁵. Natura i znaczenie zaufania badanego w ujęciu multidyscyplinarnym są również trudne do zdefiniowania. Jednak wspólne stanowisko naukowców w tej kwestii stanowi, że zaufanie jest fundamentem stosunków społecznych, głównym elementem wpływającym na budowanie relacji społecznych⁹⁶ czy funkcjonowanie i kształtowanie kapitału społecznego⁹⁷. Eksplorowanie różnych obszarów badawczych związanych z tym pojęciem powoduje powstawanie licznych jego opisów.

Na początku rozważań o zaufaniu należy zaprezentować najważniejsze współczesne teorie zaufania, które unaoczną różne perspektywy patrzenia na omawianą problematykę. Warto jednak pamiętać, że badania związane z zaufaniem podejmowano już od czasów starożytnych, chociaż to właśnie druga połowa XX wieku charakteryzuje się znaczącym wkładem w rozwój tej koncepcji. To wówczas rozwinęły się różne podejścia i sposoby

⁹² T. Żółkowska, *Zaufanie. Szkice teoretyczne*, Warszawa 2014, s. 7-8.

⁹³ R.C. Mayer, J.H. Davis, F.D. Schoorman, *An Integrative Model of Organizational Trust: Past, Present, and Future*, „Academy of Management Review”, 2007, nr 32 (2), s. 344-354.

⁹⁴ Ibidem, s. 709-734.

⁹⁵ D.M. Rousseau, S.B. Sitkin, R.S. Burt, C. Camerer, *Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust*, „Academy of Management Review”, 1998, nr 23 (3), s. 393-404, cit. per: J. Ejdyś, *Zaufanie do technologii w e-administracji*, Białystok 2018, s. 42.

⁹⁶ R.E. Larzelere, T.L. Huston, *The Dyadic Trust Scale: Toward Understanding Interpersonal Trust in Close Relationships*, „Journal of Marriage and the Family”, 1980, nr 42 (3), s. 595-604.

⁹⁷ R.C. Mayer, J.H. Davis, F.D. Schoorman, op. cit., s. 709-734.

charakteryzowania zaufania, które stało się przedmiotem badań wielu naukowców, którzy analizowali je w kontekście różnych obszarów życia społecznego. W celu usystematyzowania i uporządkowania licznych opracowań w tym zakresie warto przytoczyć podział dokonany przez Marię Rogaczewską. W jej opinii literaturę dotyczącą tego zagadnienia dzieli się na tę, która obejmuje teoretyczny aspekt zaufania i tę, która skupia się na jego normatywnym ujęciu. Zdaniem autorki pierwsze z wymienionych typów opracowań odnoszą się do drobiazgowego opisu (z historycznego punktu widzenia) zaufania społecznego. Z kolei inne przedstawiają wizje, projekty czy gotowe agendy, które włączają zaufanie do nowoczesnego zarządzania politycznego. Odwołując się do teoretycznego ujęcia zaufania wskazuje się na trzy jego odmiany: model ekonomiczny (oparty na teorii racjonalnego wyboru), model makrosocjologiczny (oparty na teorii społecznych reprezentacji) oraz model oparty na teorii kapitału społecznego⁹⁸.

Czołowym reprezentantem nurtu ekonomicznego jest James Coleman, który w swojej pracy pod tytułem „Foundations of Social Theory”⁹⁹ wskazuje, że w relacjach pomiędzy partnerami interakcji występują działania podobne do tych, które funkcjonują na rynku transakcyjnym. Teoretyk swoje spostrzeżenia opiera na analizie zaufania i funkcji, jaką odgrywa ono w społeczeństwie. Zdaniem autora każdego człowieka należy traktować w indywidualny sposób, gdyż jest on nosicielem atrybutów – dysponuje odpowiednim zasobem (przykładowo wskazuje się na osobowość jednostki, doświadczenie zawodowe, posiadaną wiedzę czy umiejętność nawiązywania kontaktów z innymi)¹⁰⁰. Atrybuty te, będące do dyspozycji jednostki, należy zebrać i połączyć w całość, tak aby otrzymać zamierzone cele i efekty. Zgodnie z ujęciem Colemana, podmioty uczestniczące w transakcji wzajemnie sobie ufają, ponieważ kierują się racjonalnością. Przywołany badacz twierdzi, że zaufanie jest celowym działaniem (kalkulacją), dzięki któremu można osiągnąć założony cel w postaci

⁹⁸ M. Rogaczewska, *O kulturze nieufności i polityce zaufania*, [w:] *Kapitał społeczny w małych miastach*, pod red. C. Trutkowski, S. Mandes, Warszawa 2005, s. 224-226.

⁹⁹ Zob. J. Coleman, *Foundations of Social Theory*, Cambridge 1990.

¹⁰⁰ Warto dodać, że w teoriach społeczno-psychologicznych zaufania zakłada się, że poczucie ufności lub nieufności kształtowane jest na etapie wczesnego dzieciństwa, na podstawie relacji z dorosłymi (zwłaszcza z matką). Następne etapy życia umożliwiają jednostce korzystanie ze zdobytych w dzieciństwie doświadczeń w różnych okolicznościach. Można zatem przyjąć, że zaufanie jest wynikiem socjalizacji w młodym wieku i składa się między innymi na osobowość człowieka. Do tego wymiaru zalicza się indywidualne cechy jednostek, które zostały nabyte w toku małoletności i są nierozzerwalnie związane z ich dorosłym życiem. Zalicza się do nich przede wszystkim optymizm, przekonanie o pozytywnych skutkach współpracy między członkami społeczeństwa czy wpływ na własne życie. Co więcej, w ramach teorii społeczno-psychologicznej podkreśla się znaczenie doświadczenia w kształtowaniu zaufania po okresie wczesnego dzieciństwa. Dodatkowo zaznacza się, że w tej orientacji, na strukturę zaufania wpływa zdobywanie i wymiana doświadczeń z innymi członkami społeczeństwa. Również takie cechy demograficzne jak: klasa społeczna, wiek, płeć czy wykształcenie mogą wpływać na zaufanie jednostki do drugiej osoby. E.M. Uslaner, *The Moral Foundations of Trust*, New York 2002, s. 89; K. Newton, *Zaufanie społeczne i polityczne*, [w:] *Zachowania polityczne*, pod red. J.R. Dalton, H.D. Klingemann, t. 1, Warszawa 2010, s. 416.

zysku¹⁰¹. Ponadto zwraca on również uwagę na wymiar, w którym funkcjonuje zaufanie. Jego podstawą jest wspólnotowość i ufność jednostek wobec siebie. Wspólnotowość przejawia się w powstawaniu różnych więzi i związków występujących między ludźmi¹⁰². Badacz w swoich rozważaniach podkreśla także, że zaufanie należy traktować jako kapitał determinujący pomyślność społeczeństwa. Jednak w jego opinii kapitał ten nie jest własnością jednostki. Odwołując się do zaufania, będącego budulcem działalności społecznej człowieka, autor wskazuje na trzy elementy kształtujące relację między członkami danej społeczności. Jest to przede wszystkim funkcjonowanie norm, które wpływają na interakcję i powiązania między ludźmi. Należy też zwrócić uwagę na strukturę społeczną, która opiera się na stałości i stabilności funkcjonowania. Trzecim elementem jest istnienie opartego na normach kodu, który wpływa na kształtowanie postaw jednostki względem drugiego uczestnika życia społecznego¹⁰³.

Kontynuatorem myśli Colemana był Russell Hardin uważający, że relacja oparta na zaufaniu zawsze zakłada, iż druga strona jako jednostka racjonalna dąży do realizacji własnych korzyści¹⁰⁴. W swojej teorii Russell podkreśla, że zaufanie opiera się na trzech elementach. Pierwszym z nich jest ufność, z jaką jednostka podchodzi do drugiego człowieka – może on zaskarbić sobie zaufanie innego na przykład poprzez wykonywaną czynność. Podjęcie współpracy wiąże się z koniecznością posiadania przez podmiot wiedzy na temat drugiej osoby – wiedza ta powinna potwierdzać, że mamy do czynienia z wiarygodnym partnerem, któremu można zaufać. Istotną rolę w budowaniu relacji odgrywają również korzyści wynikające ze współpracy z danym partnerem¹⁰⁵. Koncepcja Hardina (tak jak u Colemana) kładzie nacisk na proces wymiany, który jest rozpatrywany z perspektywy zysków i strat. Traktowanie zaufania jako pewnego rodzaju obustronnej korzyści sprawia, że obdarzając nim kogoś wierzy się w to, że druga strona postąpi w taki sam sposób jak strona obdarowująca. Reguła wzajemności opiera się na przekonaniu, że jeżeli jednostka w swojej intencji chce postępować odpowiednio i właściwie wobec drugiego, to ta druga strona rozpozna intencje inicjującego relację i potraktuje go zgodnie z jego oczekiwaniami. Istotną kwestią, którą należy tutaj wyeksponować, jest nierównomierność związana z osiągnięciem korzyści lub strat przez każdą ze stron relacji. Podmiot, który chce zaufać drugiemu, liczy w szczególności na otrzymanie większych korzyści niż partner tej relacji. Rolą zaś partnera

¹⁰¹ J. Coleman, op. cit., s. 115.

¹⁰² J. Działek, *Kapitał społeczny jako czynnik rozwoju gospodarczego w skali regionalnej i lokalnej w Polsce*, Kraków 2011, s. 17.

¹⁰³ M. Gajowiak, *Kapitał społeczny. Przypadek Polski*, Warszawa 2012, s. 19-20.

¹⁰⁴ R. Hardin, *Trust and Trustworthiness*, New York 2002, s. 1-6.

¹⁰⁵ Ibidem, s. 7-12.

jest udowodnienie swojej wiarygodności poprzez dostosowanie swoich oczekiwań (rezygnacja z własnych korzyści) pozwalające zyskać zaufanie inicjującego tę relację¹⁰⁶.

Model makrosocjologiczny składa się z tych elementów, które nie dotyczą zaufania będącego podstawą kapitału społecznego. Badaniem zaufania w ujęciu socjologicznym zajmowali się: Niklas Luhmann, Anthony Giddens i Adam Seligman. Na uwagę zasługuje w pierwszej kolejności praca Niklasa Luhmanna pod tytułem „Trust and Power”¹⁰⁷. W swoim opracowaniu autor dowodzi, że zaufanie jest nierozłącznym i podstawowym elementem w życiu nowoczesnych społeczeństw, gdyż to właśnie społeczeństwo charakteryzuje się w coraz większym stopniu złożonością, niepewnością i występowaniem ryzyka. Praca ta zainicjowała działania na rzecz usystematyzowania różnych ujęć teoretycznych zaufania¹⁰⁸. Pod jej wpływem rozpoczęto dyskusję dotyczącą funkcjonowania zaufania we współczesnym świecie. Niemniej, pojęcie to obecne było już w rozważaniach wcześniejszych myślicieli, jednak uznawano je za przestarzałe i charakteryzujące się dużą emocjonalnością¹⁰⁹.

Kolejny z teoretyków – Anthony Giddens – koncepcję zaufania odniósł także do warunków występujących w nowoczesnym świecie. W jego definicji zaufania podkreśla się, że jest ono „oparte na zawierzeniu, które równoważy niewiedzę lub brak informacji, poleganie na osobach lub systemach abstrakcyjnych”¹¹⁰. Podstawowym budulcem zaufania jest rutyna. Zaufanie odnosi się do osób, określonych instytucji czy systemów i jest kształtowane przez poczucie bezpieczeństwa psychicznego uczestników życia społecznego – ufność do kogoś opiera się na osobowych więzach z innymi. W ujęciu Giddensa zaufanie należy kształtować, wypracować czy negocjować poprzez otwartość i chęć współpracy z innymi członkami społeczeństwa. Chociaż zaufanie wiąże się z ryzykiem (np. ryzyko utraty relacji z drugą osobą, bycia oszukany), jego celem jest niwelowanie lub minimalizowanie niebezpieczeństw występujących na różnych poziomach funkcjonowania ludzi w społeczeństwie.

¹⁰⁶ E. Budzyńska, *Zaufanie – czynnik bezpieczeństwa czy ryzyka? Dylematy socjologa*, [w:] *Zaufanie społeczne. Teoria-Idea-Praktyka*, pod red. J. Szymczyk, Warszawa 2016, s. 133.

¹⁰⁷ Zob. N. Luhmann, *Trust and Power*, New York 1979.

¹⁰⁸ Wcześniejsze opisy zaufania wiązały się przede wszystkim z dwoma zasadniczymi problemami. Pierwszy z nich odnosił się do stawianych pytań i rozstrzygnięć na temat determinant spajających społeczeństwo. Z kolei drugi traktował o problematyce relacji między jednostką a społeczeństwem. Prekursorów podejmujących problematykę zaufania można doszukiwać się w starożytności. Przykładem tego może być Platon czy Arystoteles. Późniejsze czasy przyniosły powstanie różnych refleksji na temat zaufania. Wśród kolejnych prekursorów badań nad zaufaniem wskazuje się Thomasa Hobbesa, Johna Locke’a, Alexis de Tocqueville’a, Karola Marksa, Herberta Spencera, Emile’a Durkheima, Ferdinanda Tönniesa, Georga Simmela, Maxa Webera i Talcotta Parsona. Szerzej na ten temat: B.A. Misztal, op. cit., s. 26-64.

¹⁰⁹ M. Mularska-Kucharek, *Czy warto ufać innym? Wybrane funkcje zaufania społecznego na przykładzie zbiorowości miejskich*, „Studia Miejskie”, 2016, t. 21, s. 103.

¹¹⁰ A. Giddens, *Nowoczesność i tożsamość. „Ja” i społeczeństwo w epoce później nowoczesności*, Warszawa 2002, s. 318.

W warunkach nowoczesności wzrasta znaczenie zaufania osobowego (podstawowego) odgrywającego kluczową rolę w bezpośrednich kontaktach oraz relacjach międzyludzkich. Zaufanie podstawowe (elementarne) jest składnikiem niezależności i wolności człowieka. Giddens wyróżnia również zaufanie do osób (zobowiązanie imienne) i do systemów abstrakcyjnych (zobowiązanie anonimowe)¹¹¹. Zaufanie bierne przypisuje się tradycyjnym społecznościom i klasycznym państwom, zaś aktywne odnosi się do nowoczesnych form interakcji, w których jednostka zabiega o zaufanie partnera relacji. Zaufanie, jako mechanizm solidarności społecznej, sprowadza się do monitorowania uczciwości innych jednostek w sposób ciągły i otwarty¹¹².

Adam Seligman w swoich rozważaniach zauważa natomiast, że we współczesnym świecie dostrzegalna jest tendencja wzrostowa w powstawaniu różnych ról społecznych. Implementacja zaufania do tak funkcjonującego społeczeństwa okazuje się niezbędnym i koniecznym elementem życia jednostek¹¹³. Podstawą zaufania staje się dobra wola i/lub pozytywne intencje danej osoby.

Ostatni z modeli – oparty na teorii kapitału społecznego – w opinii Marii Rogaczewskiej stanowi połączenie i rozwinięcie między innymi wyżej wymienionych koncepcji. Badania nad tym modelem prowadzili Robert Putnam, Francis Fukuyama, Pierre Bourdieu oraz Diego Gambetta. Jednak to dzięki pracy Putnama zatytułowanej „Demokracja w działaniu” zarówno wśród badaczy, jak i w gronie zwykłych czytelników rozpoczęła się dyskusja na temat kapitału społecznego. W badaniach – przywoływany autor – dokonał diagnozy nierównomiernego rozwoju regionów Włoch (rozbieżności polityczne i ekonomiczne). Przyczyn takiego stanu rzeczy doszukiwał się w zróżnicowanym poziomie kapitału społecznego. Zaufanie stanowi element kapitału społecznego, który „odnosi się do takich cech organizacji społeczeństwa jak zaufanie, normy i powiązania, które mogą zwiększyć sprawność społeczeństwa, ułatwiając skoordynowane działania”¹¹⁴. Za sprawą odpowiednio wykształconych więzi społecznych następuje wzrost jakości kapitału społecznego¹¹⁵. Południowe regiony Włoch charakteryzowały się bardzo niskim poziomem kapitału społecznego, co sprzyjało występowaniu powszechnej nieufności do jednostek, społeczeństwa, jak i samych instytucji państwowych. Grupa, w której jednostki prezentują

¹¹¹ Idem, *Konsekwencje nowoczesności*, Kraków 2008, s. 24-25.

¹¹² Idem, *Europa w epoce globalnej*, Warszawa 2009, s. 13 i 144.

¹¹³ A. Seligman, *The Problem of Trust?*, Princeton 1997, s. 6.

¹¹⁴ R. Putnam, *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Kraków 1995, s. 260-264.

¹¹⁵ T. Zarycki, *Dwa wymiary kapitału społecznego w kontekście polskim*, „Pomorski Przegląd Gospodarczy”, 2008, nr 2/37, s. 49.

siebie jako te, którym można zaufać i same ufają innym, osiąga więcej niż zespół, w którym zaufanie jest nikłe lub występuje jego brak¹¹⁶. Jak dodaje przywołany badacz: „ludzie ufający innym są lepszymi obywatelami, a ci zaangażowani w życie społeczności są zarazem bardziej ufni i godni zaufania”¹¹⁷. Zaufanie stanowi bodziec do podejmowania współpracy przez uczestników życia społecznego. I odwrotnie: współpraca zwiększa poziom zaufania i zachęca ludzi do uczestnictwa w życiu społecznym i politycznym. Przykładem potwierdzającym tę refleksję jest udział obywateli w różnych stowarzyszeniach czy w głosowaniach.

Amerykański naukowiec – Francis Fukuyama – opisuje zaufanie jako mechanizm, dzięki któremu członkowie danej społeczności posiadają zdolność do uczciwego i kooperującego zachowania, opierającego się na wspólnie wyznawanych normach. W swoich obserwacjach i badaniach Fukuyama dostrzegł wpływ zaufania na wzrost i rozwój grup, społeczeństw czy instytucji funkcjonujących w danym kraju – badacz zauważył nawet jego oddziaływanie na globalną gospodarkę i politykę. Wysoki poziom zaufania (a więc kapitału społecznego) korzystnie wpływa na chęć współpracy i kooperacji jednostek w różnych obszarach ich działalności¹¹⁸. Kolejną wymierną korzyścią płynącą z jakości kapitału społecznego jest oddziaływanie na rozwój ekonomiczny kraju. Według teoretyka zaufanie „działa niczym smar, który zwiększa wydajność funkcjonowania każdej grupy lub instytucji”¹¹⁹. Należy także zauważyć, że źródłem zaufania, zarówno w rodzinie, grupie społecznej czy narodzie jest kontekst kulturowy. Odnosi się on do religii, historii czy kultury wychowania (o kulturze zaufania będzie mowa w dalszej części pracy). Dzięki zaufaniu – będącym fundamentem kapitału społecznego – uczestnicy życia społecznego przystępują do różnego rodzaju stowarzyszeń czy wykazują różnorodną aktywność społeczną. Działania te z kolei zapobiegają bezprawiu, a nawet tyranii¹²⁰.

Nieco odmienne podejście w kwestii zaufania i kapitału społecznego prezentuje Pierre Bourdieu. Teoretyk ten w swoich rozważaniach opisywał problem występowania nierówności w społeczeństwie. W jego opinii są one warunkowane kulturowo, dlatego udział jednostki w życiu społecznym i jej zaangażowanie zależne jest od charakteru i wielkości posiadanego kapitału. Na przestrzeń, w której działa jednostka, francuski myśliciel używa określenia „pole”. Polem tym może być polityka, w której odbywa się rywalizacja pomiędzy konkurentami. Dysponowanie przez człowieka odpowiednim kapitałem pozwala na jego

¹¹⁶ R. Putnam, *Demokracja...*, s. 250.

¹¹⁷ Idem, *Bowling Alone. The Collapse and Survival of American Community*, New York 2000, s. 137.

¹¹⁸ F. Fukuyama, *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Warszawa-Wrocław 1997, s. 44.

¹¹⁹ Idem, *Kapitał społeczny*, [w:] *Kultura ma znaczenie*, pod red. L.E. Harrison, S.P. Huntington, Poznań 2003, s. 169.

¹²⁰ M. Gajowiak, op. cit., s. 25.

udział między innymi w dostępie do władzy. Każdy z uczestników tej walki dąży do zajęcia jak najkorzystniejszego miejsca celem osiągnięcia jak największego zysku. Tym osiągnięciem staje się zdobycie kapitału, a więc monopolu będącego do dyspozycji zwycięskiej jednostki¹²¹. Jak zauważa Bourdieu „kapitał, czy rodzaj kapitału, to coś, co pozwala jego posiadaczowi sprawować władzę, wywierać wpływ, a więc istnieć w danym polu, a nie być tylko i po prostu »wartością bez znaczenia«”¹²². Badacz także odwołuje się do pojęcia „habitusu”, które odpowiada za porządek społeczny i jego trwałość. Wskazuje się, że to właśnie zaufanie – za pośrednictwem „habitusu” – wpływa na kształtowanie relacji jednostki ze społeczeństwem. Kapitał społeczny, będący zasobem w rękach człowieka jako członka różnych sieci społecznych, pozwala na poznanie innych i wchodzenie z nimi w interakcje. Te z kolei są uzależnione właśnie od wzajemnego zaufania uczestników życia społecznego.

W rozważaniach nad zaufaniem nie sposób pominąć koncepcji Diego Gambetty, który odnosił zaufanie do działalności mafii sycylijskiej. W przestrzeni publicznej, w której funkcjonuje społeczeństwo obywatelskie i polityka, zaufanie nierozzerwalnie wiąże się z odpowiedzialnością władzy. Zaufanie do instytucji, reprezentantów w życiu politycznym czy roli państwa wynika przede wszystkim z działań, które podejmuje władza na rzecz obywateli. Wykonywanie działań niezgodnych z wolą obywateli czy sprawowanie nienależytej kontroli zazwyczaj eskaluje nieufność społeczeństwa. Takie funkcjonowanie władzy, które opiera się na mechanizmie inercji, skutkuje spadkiem wiarygodności w stosunku do polityków, organów państwowych czy administracji państwowej¹²³. Badania przeprowadzone przez wspomnianego teoretyka doprowadziły go do wniosku, że zaufanie jest towarem, który stanowi przedmiot transakcji (kupno-sprzedaż). Według Gambetty zaufanie jest „pewnym poziomem subiektywnego prawdopodobieństwa, na którym jedna strona zakłada, że druga strona lub grupa wykona określone działania, zarówno zanim jedna ze stron będzie mogła monitorować takie działanie (lub niezależnie od tego czy kiedykolwiek będzie w stanie je monitorować), jak i w kontekście, w którym wpływa na jego własne działania”¹²⁴. Rozwój na szeroką skalę biznesu prowadzonego przez włoską mafię był możliwy dzięki niestabilności struktur państwowych. Słabości i niepewności występujące w strukturach państwowych, jak również brak zaufania ze strony obywateli do organów

¹²¹ P. Bourdieu, *The Forms of Capital*, [w:] *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, pod red. J. Richardson, New York 1986, s. 241-258.

¹²² P. Bourdieu, L.J. Wacquant, *Zaproszenie do socjologii refleksyjnej*, Warszawa 2001, s. 79.

¹²³ D. Gambetta, *Mafia sycylijska. Prywatna ochrona jako biznes*, Warszawa 2009, s. 39, 179.

¹²⁴ Idem, *Can We Trust Trust?*, [w:] *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*, pod red. D. Gambetta, Oxford 2000, s. 213-237.

państwowych sprawiły, że nielegalne organizacje czerpały zyski i prowadziły interesy z wieloma osobami – zdobywając ich zaufanie.

W kontekście dotychczasowych rozważań warto przywołać opinię Barbary Misztal, która zauważa, że intensywne zmiany w społeczeństwie i wszystkich jego podsystemach, jakie następują współcześnie wymagają powstania bardziej aktywnego typu zaufania. Misztal proponuje więc, aby koncepcję zaufania (rozumianego w kategorii zjawiska społecznego) oprzeć na stworzeniu nowych relacji społecznych, współpracy, podejmowaniu działań na rzecz konstruowania poprawnych relacji międzyludzkich czy relacji między obywatelami a ich przedstawicielami wyłanianymi w wyborach. I tak autorka wyróżnia trzy ujęcia zaufania¹²⁵. Pierwsze z nich odnosi się do psychologii i socjologii. Zaufanie jest tu rozpatrywane w kontekście osobowości jednostki – kluczową rolę odgrywa w nim znaczenie uczuć, emocji czy wartości. Drugie podejście określa zaufanie jako atrybut społeczeństwa (podejście kolektywne). Pozwala ono na przeprowadzanie analiz społeczeństwa na poziomie instytucjonalnym. W trzecim ujęciu Misztal zauważa, że zaufanie jest wartością przynależną społeczeństwu jako dobro publiczne. Na jakość i funkcjonowanie zaufania najważniejszy wpływ ma działanie członków danego społeczeństwa. W tym miejscu należy przywołać opinię badaczki na temat znaczenia zaufania w polityce. Jej zdaniem zaufanie jest „metodą radzenia sobie z faktem, że najistotniejsze ludzkie interesy zależą w dużej mierze od przyszłego wolnego działania innych istot ludzkich”¹²⁶. Warto przy tym zauważyć, że posiadanie przez jednostki odpowiedniego zasobu (np. inteligencji, umiejętności praktycznych) pozwala wpływać na życie społeczne obywateli.

Ponadto zaufanie może być elementem postawy¹²⁷, to znaczy, że jest pewną trwałą dyspozycją do działania wynikającą ze specyficznego postrzegania świata społecznego. Jednostka może silnie zinternalizować normę zaufania – wówczas będzie chętniej wchodziła w relacje społeczne zakładając, że ludziom należy ufać. Mirosław Karwat zauważa, że zaufanie odnoszące się do postawy skupia się na stosunku do drugiego człowieka i jest powiązane zarówno z wiarą w drugą osobę, jak i naszymi oczekiwaniami¹²⁸. Joanna Paliszkiewicz także wskazuje, że zaufanie jest nierozłącznie związane z pojęciem wiary. Twierdzi bowiem, że jest to „wiara, że druga strona nie będzie działała przeciwko nam,

¹²⁵ B.A. Misztal, op. cit., s. 14.

¹²⁶ Ibidem, s. 100.

¹²⁷ Bogdan Wojciszke wskazuje, że „postawa człowieka wobec jakiegoś obiektu (osoby, przedmiotu, zdarzenia, idei) to względnie trwała tendencja do pozytywnego lub negatywnego wartościowania tego obiektu przez człowieka”. B. Wojciszke, *Człowiek wśród ludzi. Zarys psychologii społecznej*, Warszawa 2003, s. 180-181.

¹²⁸ M. Karwat, *Polityka jako problem zaufania*, [w:] *Metafory polityki*, pod red. B. Kaczmarek, t. 1, Warszawa 2001, s. 200.

będzie działała w sposób, który jest dla nas korzystny, będzie wiarygodna i będzie zachowywała się w sposób przewidywalny i zgodny z powszechnie przyjętymi normami”¹²⁹. Zaufanie, które łączy się z wiarą i oczekiwaniami może dotyczyć wiary w partnera bądź wiary partnerowi. W pierwszej sytuacji istotną rolę odgrywają pewne atrybuty i zalety reprezentowane przez drugą osobę¹³⁰. Przywódca polityczny może na przykład eksponować te atuty i cechy, które pozwalają widzieć w nim osobę wiarygodną. Wyborcy mogą z kolei oczekiwać od swojego przedstawiciela, aby ten spełnił ich oczekiwania i ich nie zawiódł. Kredyt zaufania udzielony liderowi opiera się więc zarówno na wierze innych osób, jak i działaniach polityka eksponujących jego wiarygodność. W wierze partnerowi ważną rolę odgrywa natomiast postawa osoby, której ufamy. Jednostka, którą obdarzamy zaufaniem powinna wykazywać się empatią – w swoim postępowaniu nie może ograniczać się wyłącznie do zaspokajania własnych potrzeb. Warto zauważyć, że w tym ujęciu ufający zakłada, że jego oczekiwania są zgodne z interesami drugiej strony.

Budowanie wiarygodności przez przywódcę zazwyczaj polega na uwzględnianiu przez niego zaspokojenia oczekiwań przedstawianych przez elektorat. Wiarygodny lider liczy się potrzebami obywateli i uwzględnia w swoich działaniach wysuwane przez nich postulaty. Konsekwentne realizowanie polityki przychylniej społeczeństwu może zjednać mu zaufanie wyborców i przesądzić o jego sukcesie wyborczym – obywatele chętnie oddadzą głos na przywódcę mającego szczerą intencję. Taką postawę społeczeństwa dobrze ilustrują spostrzeżenia wspomnianego Mirosława Karwata odnoszące się do zaufania, którym głoszący obdarzają swojego kandydata: „zakładamy, że jego deklaracje (zapowiedzi czynów, starań, oświadczenia o intencjach) są szczerze i miarodajne (tzn. że nie okłamuje nie tylko nas, ale również siebie)”¹³¹.

Czyniąc rozważania o zaufaniu nie sposób pominąć takich pojęć jak „nieufność” czy „brak zaufania”. Nieufność nie jest „stricte” przeciwieństwem zaufania, ale określa się ją jako jego odwróconą formę. Zaufanie charakteryzuje się jako pozytywne zjawisko. Natomiast negatywny charakter przypisywany jest nieufności. Zarówno zaufanie, jak i nieufność odnoszą się do przyszłości. Pojęcie nieufności można zdefiniować jako „przekonanie, że wartości lub motywacje danej osoby w nieakceptowalny sposób doprowadzą do niekorzystnego efektu relacji w warunkach unikania ryzyka ambiwalentnego działania powiernika”¹³².

¹²⁹ J. Paliszkievicz, *Zaufanie w zarządzaniu*, Warszawa 2013, s. 22.

¹³⁰ M. Karwat, *Polityka jako problem...*, s. 200.

¹³¹ Idem, *Akredytacja w życiu społecznym i politycznym*, Warszawa 2009, s. 158.

¹³² S.B. Sitkin, N.L. Roth, *Explaining the Limited Effectiveness of Legalistic „Remedies” for Trust/Distrust*, „Organization Science”, 1993, nr 4, s. 373.

Rozumie się ją jako negatywne przewidywanie postępowania drugiego człowieka. Uważa się, że nieufność postrzegana jest jako postawa oparta na unikaniu czy byciu ostrożnym wobec kogoś (może to być także ukierunkowanie wobec pewnego obiektu), co spowodowane jest między innymi niekompetencją, nieuczciwością¹³³, podejrzliwością, strachem czy brakiem wiarygodności drugiej strony. Jeśli jednostka wierzy więc w dobre intencje drugiego człowieka i chce z nim współpracować, wówczas obdarza go zaufaniem. Z kolei obawy związane z postawą drugiej osoby eskalują względem niej niechęć i uniemożliwiają obdarzenie jej zaufaniem. Nieufność wobec polityków niejednokrotnie wynika z tego, że nie wywiązują się oni z obietnic wyborczych bądź są skorumpowani. To z kolei wpływa na całościowe postrzeganie pełnionych przez nich urzędów, a dalej na całe państwo¹³⁴.

W przypadku „braku zaufania” zauważa się, że nie jest ono tym samym, co nieufność. Różnica między brakiem zaufania a nieufnością polega na tym, że brak zaufania to unikanie relacji (np. niechęć wobec współpracy) ufającego z drugą osobą, zaś z nieufnością wiążą się działania jednostki potwierdzające, że druga strona nie jest godna zaufania¹³⁵. Piotr Sztompka przez brak zaufania rozumie „neutralną sytuację, kiedy powstrzymuję się zarówno przed okazaniem zaufania, jak i wyrażeniem nieufności. Po prostu nie mam zdania ani żadnych intuicji na temat drugiej osoby. Nie odczuwam też żadnych ani pozytywnych, ani negatywnych emocji”¹³⁶. Brak zaufania to niemożność polegania na drugiej osobie. Niejako stanowi on fazę początkową, kiedy to jeszcze jednostka nie posiada przesłanek zachęcających ją do obdarzenia kogoś zaufaniem lub skierowania wobec kogoś swojej nieufności. Brak zaufania odnosi się także do sytuacji, kiedy w fazie początkowej (przejściowej) następuje proces budowania zaufania lub jego zaniku. Zatem określa się go jako pewien stan zawieszenia – trwająca w nim jednostka nie jest pewna czy zaufać drugiej stronie czy też nie¹³⁷.

W relacjach z wyborcami lider bardzo często może napotkać na trudności w postaci braku zaufania – mogą one wynikać chociażby z jego wcześniejszych nadużyć lub uprzedzenia do klasy politycznej w ogóle. Jeśli taki polityk stara się o reelekcję na dane stanowisko, najczęściej jest oceniany przez głosujących jako niewiarygodny kandydat.

¹³³ D.H. McKnight, N.L. Chervany, *Trust and Distrust Definitions: One Bite at a Time*, [w:] *Trust in Cyber-Societies*, pod red. R. Falcone, M. Singh, Y.H. Tan, vol. 2246, New York 2001, s. 27-54; R. Lewicki, D.J. McAllister, R.J. Bies, *Trust and Distrust: New Relationships and Realities*, „Academy of Management Review”, 1998, nr 23, s. 438-458.

¹³⁴ T. Żółkowska, op. cit., s. 212.

¹³⁵ M. Marzec, A. Świrska, *Koncepcja nieufności. Podstawy teoretyczne dla analizy nieufności w polskich warunkach*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe”, 2018, nr 376, s. 151.

¹³⁶ P. Sztompka, *Zaufanie. Fundament społeczeństwa*, Kraków 2007, s. 73.

¹³⁷ Ibidem, s. 73-74.

Wiarygodność przywódcy podważają również obietnice, które były przez niego składane w czasie kampanii i nie zostały spełnione podczas pełnienia funkcji przedstawicielskiej.

Różne spojrzenia na zaufanie pozwalają stwierdzić, że jest ono zdeterminowane przede wszystkim oczekiwaniami kierowanymi w stosunku do partnera interakcji. Jeśli jednostka żywi do kogoś zaufanie, to jest przekonana, że nie zostanie zawiedziona przez tego, któremu ufa. Zaufanie zatem to „pewność, że ze strony innego człowieka spotka nas raczej to, czego pragniemy, niż to, czego się obawiamy”¹³⁸. Warto w tym miejscu dodać, że wskazuje się na dwa warunki, które są niezbędne do funkcjonowania zaufania. Jest to „przewidywalność zachowania partnera” oraz „założenie o jego dobrej woli”¹³⁹. Odnosząc się do pierwszego z nich, niektórzy wyborcy oczekują od swojego przedstawiciela, aby ten przekonał ich, że jego działanie jest na tyle przewidywalne, iż mogą mu zaufać. Postępowanie zgodne z uznawanymi przez wyborców regułami sprawia, że dany kandydat jest postrzegany jako osoba wiarygodna. Jednostka, która zachowuje się w możliwy do przewidzenia sposób daje obywatelom poczucie bezpieczeństwa. Następnym czynnikiem warunkującym zaufanie jest dobra wola partnera interakcji. Oznacza to, że polityk ma nieszkodliwe intencje wobec wyborców oraz przekonuje ich o szczerości swojego działania czy dotrzymaniu słowa (spełni zobowiązania).

Konkludując, należy podkreślić, że przytoczone zestawienie, dotyczące współczesnych teorii zaufania, nie wyczerpuje w pełni sposobów rozumienia tego pojęcia. Jest to zatem rys pobieżny, obejmujący przegląd najbardziej istotnych koncepcji. Dokładniejsze przeanalizowanie poglądów wyżej wspomnianych teoretyków wymagałoby wykroczenia poza ramy niniejszej pracy. Omówienie wybranych ujęć miało na celu przedstawienie najważniejszych koncepcji zaufania istotnych w kontekście problematyki poruszanej w niniejszej rozprawie. Zaufanie odgrywa kluczową rolę dla wiarygodności, bowiem uznanie kogoś za osobę wiarygodną to obdarzenie go zaufaniem. Jednak jak wynika z zaprezentowanych koncepcji zaufanie wiąże się z szeregiem działań podejmowanych przez samego lidera. Co więcej, raz zdobyte zaufanie nie jest stałe – konieczne jest jego utrzymanie.

2.1.2. Teoria zaufania Piotra Sztompki

Przedstawienie w poprzednim podrozdziale różnych koncepcji zaufania pozwala na stwierdzenie, że nie istnieje jedna uniwersalna definicja tego pojęcia. Powstanie odmiennych stanowisk teoretycznych przyczyniło się do rozpatrywania zaufania z wielu perspektyw.

¹³⁸ M. Deutsch, *The Resolution of Conflict*, New Haven 1973, s. 149.

¹³⁹ M. Karwat, *Polityka jako problem...*, s. 201.

Bardzo ważnym krokiem, mającym na celu zebranie i uporządkowanie dotychczasowych rozważań na temat zaufania, był ten powzięty przez Piotra Sztompkę. Należy podkreślić, że ze względu na dużą liczbę odrębnych perspektyw teoretycznych, autor zastosował „metodyczny eklektyzm”, polegający na połączeniu w sposób bardziej ogólny różnorodnych podejść. Dodatkowo, niektóre z wątków, które były poruszane przez innych badaczy, zostały rozwinięte przez Sztompkę.

W swoich rozważaniach dotyczących zaufania podkreśla on przede wszystkim znaczenie społeczeństwa, a więc działań podejmowanych przez jednostki w interakcjach z innymi. Wskazuje także, że kontakty występujące na różnych poziomach (przelotne bądź trwałe) charakteryzują się ciągłością. Zaufanie jest elementem, który dotyczy ludzi działających, świadomych, mających motywację, wiedzę i umiejętności niezbędne w kształtowaniu relacji z innymi członkami społeczeństwa. Jego zdaniem człowiek, który chce budować relację z innymi powinien posiadać umiejętność przewidywania, z kim należy nawiązywać kontakty, bowiem działania podejmowane przez innych nie zawsze są przejrzyste czy jasne. Ta niepewność powoduje, że uczestnik życia społecznego doświadcza różnych obaw związanych z podejmowanymi przez siebie decyzjami dotyczącymi przyszłości. W takiej sytuacji bardzo ważną rolę odgrywa zaufanie, ponieważ jest ono „ludzkim pomostem nad przepaścią niepewności, protezą pozwalającą czuć się pewniej w niepewnym świecie”¹⁴⁰.

Piotr Sztompka uważa, że zaufanie „jest zakładem podejmowanym na temat niepewnych, przyszłych działań innych ludzi”¹⁴¹. Zbudowane jest ono z dwóch składników. Pierwszym z nich jest przekonanie, zaś drugim jego wyrażanie w praktyce. Ludzie kierują się różnymi oczekiwaniami względem drugiej strony – przede wszystkim chcą, aby inni zachowali się w przyszłości zgodnie z ich przewidywaniami. Jednak zaufanie budowane na samym przekonaniu nie wystarcza. Autor wskazuje, że podejmowanie rozważań na temat przyszłych możliwości jest tylko biernym zamiarem. Dopiero podjęcie aktywności ze strony jednostki, a więc zamienienie przekonania w działanie powoduje, że można mówić o zaufaniu. W swojej refleksji na temat zaufania teoretyk wskazuje na cztery sposoby wyrażania przekonania w praktyce.

O pierwszym sposobie wyrażania przekonania w praktyce mówi się wtedy, gdy jednostka podejmuje działanie ukierunkowane na innego uczestnika. W tej sytuacji oczekuje bowiem, że jego postępowanie będzie opierać się na działaniach, które nie będą zagrażać

¹⁴⁰ P. Sztompka, *Zaufanie...*, s. 21-22.

¹⁴¹ *Ibidem*, s. 69-70.

potrzebom czy interesom podmiotu inicjującego interakcję¹⁴². Przykładem tego mogą być działania (przekonywanie) kandydata, by wyborcy na niego zagłosowali. Podczas kampanii wyborczej wiele osób startujących w wyborach składa różne deklaracje czy propozycje zmian, zaś wyborcy spodziewają się, że rzeczywiście zostaną one zrealizowane w późniejszym czasie. Zatem głosowanie opiera się na spodziewanych decyzjach kandydata, gdy ten uzyska mandat przedstawicielski.

Kolejny sposób wyrażania przekonań w działaniu autor określa mianem zaufania powierniczego. Polega ono nie tylko na powierzeniu komuś wartościowego obiektu, lecz również na obdarzeniu danej osoby zaufaniem – obdarowujący jest pewny, że ta osoba dobrze zajmie się ofiarowaną jej rzeczą. Należy zauważyć, że powiernik wyraża zgodę na takie działanie. W przypadku polityki taki „powierzony obiekt” można potraktować jedynie symbolicznie – przykładowo wyborca powierza kandydatowi lub partii politycznej losy swojego kraju czy miasta.

Mówiąc o trzecim sposobie wyrażania przekonań socjolog ma na myśli dodatkowe wzmocnienie – zobligowanie – adresata zaufania do spełnienia kierowanych wobec niego oczekiwań. Jest to zatem zaufanie obligujące, polegające na „prowokowaniu jego wiarygodności”. Nadawca zaufania liczy na wywiązanie się ze zobowiązań adresata zaufania, tak jak ma to miejsce w pozostałych przypadkach. Ten typ wyrażania przekonań dotyczy reguły wzajemności.

Ostatni rodzaj czynnego wyrażania przekonań polega na zdobywaniu zaufania drugiej strony poprzez prowokowanie jej w wyniku demonstrowania własnej wiarygodności. Przykładem tego są działania lidera, który chcąc zdobyć zaufanie wyborców i zapewnić ich o swojej wiarygodności (demonstrowanej przed obywatelami) przekształca obietnice w realne czyny. Wymienione rodzaje zaufania mogą mieć zatem charakter komplementarny i składać się na pojedynczy akt zaufania.

Jak zauważa Piotr Sztompka, zaufanie jest swego rodzaju wartością, która łączy nas z innymi ludźmi. Według badacza można je rozpatrywać w różnych wymiarach, począwszy od zaufania do samego siebie, a skończywszy na zaufaniu pomiędzy odrębnymi społecznościami¹⁴³. Takie ogólne podkreślenie adresatów ufności pozwala na wyróżnienie kilku rodzajów zaufania. Rodzaje te charakteryzują się stopniowalnymi kręgami, a więc „od

¹⁴² Ibidem, s. 74-75.

¹⁴³J. Paliszkievicz, *Dzielenie się wiedzą oraz zaufanie w małych i średnich przedsiębiorstwach*, „Zeszyty Naukowe SGGW Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej”, 2007, nr 62, s. 146.

najbardziej konkretnych relacji międzyosobowych do bardziej abstrakcyjnego odniesienia wobec obiektów publicznych: struktur, instytucji, organizacji, państwa”¹⁴⁴.

Pierwszą odmianą jest zaufanie osobiste. Jest to najmniejszy krąg zaufania i obejmuje relacje, które zachodzą między bliskimi osobami powiązаныmi ze sobą emocjonalnie. Co ważne, ich relacja charakteryzuje się w największym stopniu zażyłością i bliskością. Kolejno Sztompka wskazuje osoby, które obdarzone są zaufaniem ze względu na osobiste kontakty i bezpośrednie interakcje. Może to być grupa przyjaciół czy znajomych, których w nieco mniejszym stopniu łączy zażyłość i bliskość. Teoretyk dodaje, że do tego rodzaju zaufania zalicza się zaufanie kierowane wobec abstrakcyjnych osób. Podstawą takiego zaufania jest utożsamienie się z inną osobą i pozorne myślenie o bliskim kontakcie z nią (zaufanie to może dotyczyć chociażby polityków czy osobowości telewizyjnych). Do omawianego kręgu włącza się też osoby, z którymi jednostki mają pośredni kontakt czy znają je tylko z widzenia. Takim przykładem są członkowie partii, z którymi utożsamia się dany podmiot. Do ostatniego kręgu zostały włączone osoby, z którymi jednostka nie ma bezpośredniego kontaktu, lecz jest z nimi w jakiś sposób powiązana. Warto również zauważyć, że zaufaniem obdarza się osoby przynależące do różnych kategorii społecznych, wyróżnionych na przykład ze względu na płeć, wiek czy religię.

W przypadku zaufania pozycyjnego ważne znaczenie mają role społeczne, konkretne zawody i pełnione stanowiska czy urzędy. Różnią się one poziomem wyrażanego względem nich zaufania. Dominującym kryterium przy obdarzeniu tym rodzajem zaufania jest określona rola społeczna, zaś w mniejszym stopniu odwoływanie się do konkretnej osoby. Niektóre role wzbudzają zaufanie w społeczeństwie – odruchowe zaufanie może być kierowane do matki, lekarza czy profesora. Są też takie role społeczne, które charakteryzują się niskim poziomem zaufania (wysoka nieufność). Stosowanie nieuczciwych praktyk powoduje, że dana funkcja może być odbierana negatywnie przez społeczeństwo. Niewątpliwie grupę, którą najbardziej dotyka społeczna nieufność stanowią politycy¹⁴⁵. Chociaż liderzy polityczni niejednokrotnie mierzą się z takim uogólnionym postrzeganiem przez społeczeństwo, mogą wiele zrobić, by zapobiec negatywnej ocenie ich osoby w sensie indywidualnym.

Inną odmianą zaufania jest zaufanie do grup społecznych, które łączy szczególny rodzaj więzi społecznej. Takim przykładem jest zaufanie kibiców do danej drużyny piłkarskiej lub wyborców do konkretnej partii politycznej (zaufanie do partii niewątpliwie może wpływać na zaufania do reprezentującego ją polityka). Z kolei zaufanie instytucjonalne jest zaufaniem do

¹⁴⁴ P. Sztompka, *Zaufanie...*, s. 104.

¹⁴⁵ Idem, *Socjologia. Wykłady o społeczeństwie*, Kraków 2021, s. 281.

instytucji i organizacji „rozumianych jako zbiory reguł strukturalnych, w obrębie których zachodzą działania i interakcje”¹⁴⁶, a więc takich jak: szkoła, sąd, parlament czy bank. W ramach tego rodzaju zaufania wyróżnia się też zaufanie proceduralne. Sam autor definiuje je jako zaufanie do „instytucjonalizowanych praktyk lub procedur, oparte na przekonaniu, że ich przestrzeganie przyniesie najlepszy skutek”¹⁴⁷. Ten typ zaufania jest kierowany przez jednostki wobec tych, którzy stworzyli dane procedury i je stosują względem innych. Mogą to być chociażby osoby tworzące testy sprawdzające (egzaminujące), które są obiektywnym weryfikatorem wiedzy studentów. W polityce także odnajdziemy przykład zaufania proceduralnego, które ilustruje zaufanie do demokratycznych procedur wyborczych (choćby prawne unormowanie przeprowadzenia wyborów czy uzyskanie wymaganej większości przez kandydata). Ponadto, odwołując się do ekonomii nie sposób nie wspomnieć o zaufaniu do zasad konkurencji, funkcjonujących na rynku produktów i usług. W ramach tej kategorii można wyróżnić zaufanie konsumpcyjne. Przejawia się ono między innymi w tym, że jednostki obdarzają zaufaniem różne produkty, które nabywają i użytkują, czego przykładem jest zaufanie do konkretnej marki samochodowej czy odzieży.

Dalej wymienia się zaufanie technologiczne. Dotyczy ono licznych systemów technicznych o skomplikowanym działaniu, które permanentnie towarzyszą ludziom w codziennym życiu. W ramach tego kręgu zaufania wskazuje się między innymi takie systemy jak: komunikacyjne, telekomunikacyjne, energetyczne, informatyczne czy rynku finansowego. Większość użytkowników tych systemów nie jest zorientowana w ich działaniu i funkcjonowaniu. Wszechobecność systemów technicznych sprawia, że wydają się one czymś naturalnym dla człowieka – nieodłącznym elementem jego życia.

W przypadku zaufania systemowego (inaczej egzystencjonalnego) należy podkreślić, że jest ono najbardziej abstrakcyjne w stosunku do wskazanych wcześniej ujęć. Odnosi się ono do całego systemu społecznego, porządku społecznego, ustroju, cywilizacji czy gospodarki. Piotr Sztompka wiąże także zaufanie systemowe z pojęciem legitymizacji. Max Weber – twórca tej koncepcji – wskazał na trzy jej rodzaje. Legitymizację charyzmatyczną można porównać z zaufaniem osobowym. Z kolei legitymizacja legalna odnosi się do zaufania instytucjonalnego, a w szczególności do zaufania proceduralnego. Natomiast legitymizacja tradycyjna wiąże się z zaufaniem obywateli, gdzie sama władza wynika z tradycji (przykładowo w monarchii dynastycznej istnieje tradycja, gdzie królem zostaje najstarszy syn).

¹⁴⁶ Idem, *Zaufanie...*, s. 107.

¹⁴⁷ Ibidem.

Warto podkreślić, że wskazuje się też na inne typy zaufania. Wyróżnia się je między innymi ze względu na powiązania zachodzące między uczestnikami interakcji – choćby związek między zaufaniem osobistym a pozycyjnym. Ukierunkowanie i przypisanie zaufania przez jednostki do konkretnej roli (pozycji) sprawia, że zostaje ono przeniesione na każdego, kto pełni tę rolę. Z drugiej strony obdarzenie zaufaniem danej jednostki (zaufaniem osobistym) może sprawić, że przerodzi się ono w zaufanie do całej instytucji.

Odwołując się do teorii zaufania Piotra Sztompki należy wskazać najważniejsze oczekiwania towarzyszące zaufaniu. Jest to ważne, szczególnie dla jednostki (np. przywódcy politycznego) chcącej zdobyć zaufanie innych, gdyż każdy z obdarzających ją zaufaniem wyborców może mieć względem niej odmienne oczekiwania. Autor precyzuje, że „akt zaufania wynika z pewnych oczekiwań, uprawdopodobniających korzystne dla nas działanie partnera”¹⁴⁸. Przykładem tego może być sytuacja, w której wyborca oddaje głos na danego lidera politycznego, ponieważ zakłada, że jest on uczciwy i kompetentny. Skala wiarygodności opiera się na pewnym kontinuum biegnącym od oczekiwań najmniej pożądanych do tych najbardziej wymagających oraz od najmniej do najbardziej ryzykownych zakładów wyrażających zaufanie. Do pierwszej grupy zalicza się oczekiwania podejmowania działań przez innych. Spełnienie tych oczekiwań teoretyk nazywa wiarygodnością instrumentalną¹⁴⁹. W jej ramach zawierają się następujące oczekiwania¹⁵⁰:

- regularności (uporządkowania, konsekwencji, spójności, ciągłości, trwałości): zakłada, że zachowania innych ludzi będą przewidywalne; wyborcy mogą oczekiwać od lidera, że będzie na przykład prowadzić konsekwentną politykę na rzecz rozwoju gminy czy miasta;
- uwagi, koncentracji na działaniu drugiej strony;
- zasadności i sensowności działań: od lidera wymaga się, aby zawsze sprawując urząd przedstawicielski postępował i działał racjonalnie;
- skuteczności (kompetencji, konsekwencji, dyscypliny, efektywności, rzetelności): przykładowo można wskazać obdarzenie zaufaniem polityka, który działa zgodnie z oczekiwaniami ludzi – jest kompetentny i skuteczny w tym, co robi.

Do kolejnej grupy należą moralne właściwości działań, które są podejmowane przez uczestników relacji. Tego typu oczekiwania charakteryzują się jeszcze większymi

¹⁴⁸ Idem, *Komentarz autora*, „Studia Socjologiczne”, 2001, nr 2 (161), s. 104.

¹⁴⁹ Piotr Sztompka wiarygodność instrumentalną tłumaczy jako „przejawianie kompetencji, skuteczności, racjonalności w działaniu”. Idem, *Zaufanie...*, s. 148.

¹⁵⁰ Ibidem, s. 122-124.

wymaganiami niż w przypadku wcześniejszej grupy. Oczekiwania te zatem określa się jako spełnienie wiarygodności moralnej. Są to przede wszystkim oczekiwania:

- odpowiedzialności moralnej (zachowanie, które jest honorowe, godne, szczerze: jednostka w swoim postępowaniu kieruje się normami moralnymi), polityk ma świadomość, że aby zdobyć zaufanie wyborców nie może kierować się normami moralnymi, które nie są akceptowane przez elektorat;
- życzliwości, szacunku, poszanowania godności, taktu: tu także można odnieść się do lidera politycznego, od którego wymaga się takich cech;
- prawdomówności i szczerości: wiarygodny polityk to ten, który nie kieruje się hipokryzją w stosunku do swoich wyborców;
- lojalności: przedstawiciel władzy samorządowej jest zobligowany wobec swojego elektoratu do lojalnej postawy moralnej;
- sprawiedliwości, bezstronności i praworządności: jest to polityk działający ponad podziałami dla dobra społeczności lokalnej.

Do najbardziej ryzykownych zakładów, które są podejmowane, zalicza się oczekiwania powiernicze¹⁵¹. Oczekuje się, aby odbiorca zaufania – w zależności od danego kontekstu sytuacyjnego – obowiązkowo na pierwszym miejscu stawiał cudze interesy zamiast swoich. Są to zatem takie oczekiwania jak:

- bezinteresowności – przykładowo działanie na rzecz innych, a nie w celu zdobycia różnego rodzaju korzyści przez lidera;
- współczucia i troski;
- działań przedstawicielskich – przywódca działający w imieniu i na rzecz społeczności, którą reprezentuje oraz dbający o jej dobro;
- życzliwości i szczodrości (opieki, ochrony, wrażliwości na cierpienie innych) – lider, który wyróżnia się wyjątkową wrażliwością społeczną czy empatią;
- miłości od drugiej osoby (troska o drugiego, szacunek, szczęście partnera relacji).

Przedstawione powyżej oczekiwania – instrumentalne, moralne i opiekuńcze – dotyczą partnerów relacji. Jeden z uczestników kieruje swoje oczekiwania wobec drugiego i zakłada, że partner zachowa się (postąpi) w odpowiedni sposób – zgodnie z wymogami nadawcy zaufania. Odwołując się po raz kolejny do polityki można przywołać sytuację lidera politycznego, który stara się o reelekcję na to samo stanowisko. Startujący w wyborach

¹⁵¹ Piotr Sztompka termin ten zaczerpnął od Bernarda Barbera, który zdefiniował zachowania powiernicze jako „sytuacje, w których mam obowiązek przedłożyć interes innych nad swój”. B. Barber, *The Logic and Limits of Trust*, New Brunswick-New Jersey 1983, s. 9.

kandydat może być oceniany z różnych perspektyw, które stanowią (lub też nie) o jego wiarygodności. Wyborcy, którzy chcą mu zaufać poddają analizie jego wiarygodność. Ambicja zbudowania odpowiedniej relacji przedstawiciela władzy lokalnej ze społecznością niejednokrotnie powoduje, że spełnia on oczekiwania w nim pokładane i w oczach wyborców jawi się jako autentyczny.

Na końcu tych rozważań należy również zwrócić uwagę na kontekst kulturowy, który także może decydować o obdarzeniu kogoś zaufaniem. Oznacza to, że obdarzenie kogoś zaufaniem nie tylko wynika z jednostkowej oceny, ale też odnosi się do zaufania o charakterze społecznym, a więc do kultury zaufania. Piotr Sztompka uważa, że kultura zaufania jest „systemem reguł – norm i wartości – regulujących obdarzanie zaufaniem oraz spełnianie oczekiwań i odwzajemnienie zaufania; w skrócie – reguł dotyczących zaufania i wiarygodności. Kultura zaufania akumuluje i przekształca w reguły trwałe doświadczenia związane z różnymi rodzajami zaufania”¹⁵². Na jej ukształtowanie wpływa wiele czynników (historyczne, strukturalne i podmiotowe). To właśnie te czynniki mogą w jakimś stopniu wpływać na decyzję jednostki o obdarzeniu kogoś zaufaniem.

Pierwszym z nich są doświadczenia historyczne danego społeczeństwa, które kształtują pewne predyspozycje ludzi do obdarzania zaufaniem. Tradycję historyczną badacz określa jako „wywodzącą się z dziejów danego społeczeństwa zgeneralizowaną tendencją do wyrażania zaufania [...] wobec różnych obiektów”¹⁵³.

Kolejnym czynnikiem jest kontekst strukturalny, w ramach którego wyróżnia się pięć warunków powodujących zgeneralizowane zaufanie. Pierwszym z nich jest stabilność normatywna, bowiem jak zauważa Sztompka „jeśli system reguł społecznych wskazujących pożądane cele i właściwe środki działań ludzkich jest dobrze artykułowany, spójny, przejrzysty i legitymizowany, wytwarza się poczucie porządku, przewidywalności, regularności i bezpieczeństwa egzystencjonalnego”¹⁵⁴. Następnym jest przejrzystość organizacji społecznej, a więc ludzie będą ufać tej instytucji lub osobie, która działa przejrzysto i uczciwie. W przypadku trwałości porządku społecznego wskazuje się, na niezmiennie lub stopniowe zmiany w tym zakresie. Czwarty warunek podkreśla podporządkowanie władzy regułom prawa, co oznacza, że występują prawnie unormowane kompetencje, procedury wyboru przedstawicieli czy ich odpowiedzialność. Natomiast ostatni warunek odnosi się do realizowania uprawnień i egzekwowania obowiązków. Kiedy

¹⁵² P. Sztompka, *Zaufanie...*, s. 223.

¹⁵³ Idem, *Socjologia. Analiza...*, s. 318.

¹⁵⁴ Idem, *Socjologia. Wykłady...*, s. 289.

odpowiednie instytucje działają konsekwentnie i skutecznie, wtedy zaufanie uogólnione rośnie.

Z kolei podmiotowe czynniki kultury zaufania dzieli się na nastroje społeczne (rysy osobowościowe) i społeczne zasoby kapitałowe. Pierwszy czynnik dotyczy determinacji jednostki do działania, jej aspiracji, optymizmu czy afirmacji sukcesu. Oznacza to, że zaufanie jest naturalnym składnikiem człowieka. W przypadku drugiego czynnika kapitałem staje się status materialny podmiotu, jego wykształcenie, stan zdrowia czy kontakty i znajomości. Jest to zatem zasób (składnik), którym dysponuje jednostka i który wpływa na kształtowanie kultury zaufania.

3. Wiarygodność jako fundament zaufania do lokalnego polityka

3.1. Różne perspektywy definiowania pojęcia wiarygodności

Przewodnią koncepcją, na której opiera się niniejsza praca, jest wiarygodność i jej znaczenie w kontekście budowania relacji opartej na zaufaniu. To właśnie ludzie angażujący się zawodowo w politykę podejmują decyzje, które niosą w sobie ciężar odpowiedzialności, gdyż wpływają na życie społeczne jednostek¹⁵⁵. Obywatele mogą oczekiwać, aby ich przywódca wyróżniał się wiarygodnością realizowaną poprzez działania leżące w dobrze pojętym interesie członków danej zbiorowości. Jeśli przykładowo efekty pracy polityków są pozytywnie oceniane przez wyborców, to zwykle skutkuje to okazaniem im poparcia w kolejnych wyborach¹⁵⁶. Z tego powodu na postrzeganie danego lidera przez wyborców mogą się składać różne elementy. W tej części pracy zostały przedstawione te czynniki, które mogą być wykorzystywane przez przywódcę, aby zdobyć kredyt zaufania obywateli. Należy zaznaczyć, że wiarygodność wydaje się pojęciem bardzo szerokim, co oznacza, że każda z jednostek może inaczej je rozumieć. W życiu codziennym ludzie uznają za wiarygodne te osoby, którym po prostu ufają. Dlatego odnosząc się do jednego z aspektów życia społecznego, warto zastanowić się, jakie znaczenie ma budowanie wiarygodności przez członków elity politycznej na poziomie samorządu. Wyborcy zazwyczaj oczekują od polityka konkretnych działań, które będą dla nich widoczne. Przykładem może być poprawa infrastruktury drogowej w mieście. Jest to dość ważne, gdyż przywódca zmagają się z oczekiwaniami, których często nie sposób zrealizować. Powoduje to, że zdobycie zaufania obywateli, którego podstawą jest wiarygodność, nie tylko odnosi się do działań w czasie kampanii wyborczej, ale przede wszystkim okresu, w którym sprawuje swój urząd przedstawicielski.

Wiarygodność polityka może kształtować jego działania odnoszące się do współpracy społecznej i dotyczyć każdego aspektu aktywności oraz działalności jednostek, zwłaszcza lidera i jego wyborców. Niemniej wskazuje się, że jest to pojęcie wielowymiarowe, gdyż ma zastosowanie w różnych obszarach funkcjonowania jednostek społecznych¹⁵⁷. Jedną z definicji wiarygodności w swojej najnowszej pracy pod tytułem „Wiarygodność. Sekret

¹⁵⁵ A. Gołowski, *Elity polityczne*, [w:] *Leksykon obywatela*, pod red. S. Serafin, B. Szmulik, Warszawa 2008, s. 5-6.

¹⁵⁶ Sz. Ossowski, D. Piontek, *Co się wydarzyło w Poznaniu? Wybory prezydenckie 2014 roku i koniec pewnej epoki*, [w:] *Od marketingu samorządowego do prezydenckiego...*, pod red. A. Kasińska-Metryka, R. Wiszniowski, M. Molendowska, Kielce 2015, s. 139.

¹⁵⁷ M. Eisend, *Source Credibility Dimensions in Marketing Communication – A Generalized Solution*, „Journal of Empirical Generalisations in Marketing Science”, 2006, nr 10, s. 2.

dobrych relacji” przedstawił Piotr Sztompka. Według niego pojęcie to oznacza „zrealizowanie oczekiwań i zobowiązań wobec partnera lub co najmniej gotowość do takiego działania. A przypisanie wiarygodności to przekonanie, że partner spełni nasze oczekiwania i wywiąże się z podjętych zobowiązań”¹⁵⁸. Definicja ta podkreśla zatem, że wiarygodność jest zależna od zaufania. Za niewiarygodną uznaje się osobę, która nie spełniła oczekiwań wyborców, mimo że została przez nich obdarzona zaufaniem. Według „Słownika współczesnego języka polskiego” wiarygodny oznacza „godny zaufania, niebudzący wątpliwości, prawdziwy, pewny, autentyczny”¹⁵⁹. Jak wynika z tej ogólnej definicji, wiarygodność nierozdzielnie wiąże się z zaufaniem. Przyjmuje się, że odnosi się ona do drugiej jednostki, która dąży do tego, aby przekazywane przez nią informacje były postrzegane przez odbiorcę jako prawdziwe¹⁶⁰. Wiarygodność jest więc jednym z elementów komunikacji, gdyż istotne są w niej komunikaty pomiędzy co najmniej dwoma stronami¹⁶¹.

Według Jacka Kalla za wiarygodną osobę odbiorcy danego komunikatu czy informacji uważają tego, kogo postrzegają jako eksperta w danej dziedzinie i komu w związku z tym mogą zaufać¹⁶². Mówiąc o wiarygodności w tym kontekście, należy wskazać, że najważniejszymi jej składnikami staje się posiadana wiedza wraz z doświadczeniem oraz prawdziwość (autentyczność) własnej osoby. Rozszerzając składowe wiarygodności, należy wskazać na te czynniki, które odnoszą się do niej. Pierwszy z nich to wiedza, jaką dana osoba posiada – mowa tutaj o kompetencjach, fachowości, umiejętności, zdolnościach, kwalifikacjach i inteligencji. Z kolei czynnik osobowościowy wskazuje na charakter i osobistą uczciwość. Ostatni zaś z czynników podkreśla znaczenie stylu prezentacji i wyglądu danej jednostki – dynamika, atrakcyjność i prezentacja¹⁶³. Podobne stanowisko reprezentuje Barbara Frątczak-Rudnicka, która podkreśla, że osobami wiarygodnymi określa się te, które społeczeństwo postrzega jako autorytety i ekspertów oraz tych, którzy mają podobne poglądy i przekonania do nich samych¹⁶⁴. Jak wynika z powyższego, literatura przedmiotu dostarcza wielu opisów, w których akcentuje się, że wiarygodność danej jednostki zależy przede wszystkim od posiadanej przez nią wiedzy eksperckiej. Z tego powodu polityk

¹⁵⁸ P. Sztompka, *Wiarygodność. Sekret dobrych relacji*, Kraków 2023, s. 43.

¹⁵⁹ *Wiarygodny*, [w:] *Słownik współczesnego języka polskiego*, pod red. B. Dunaj, Warszawa 1996, s. 1218.

¹⁶⁰ M. Eisend, op. cit., s. 2.

¹⁶¹ C.I. Hovland, L. Irving, H.H. Kelley, *Communication and Persuasion. Psychological Studies of Opinion Change*, New Haven 1953, s. 21.

¹⁶² J. Kall, *Reklama*, Warszawa 1998, s. 79.

¹⁶³ C.I. Hovland, W. Weiss, *The Influence of Source Credibility on Communication Effectiveness*, „Public Opinion Quarterly”, 1951, nr 15 (1), s. 635-650.

¹⁶⁴ B. Frątczak-Rudnicka, *Cechy nadawcy i odbiorcy a efektywność reklamy (komunikatu perswazyjnego)*, [w:] *Percepcja reklamy*, pod red. A. Strzalecki, Warszawa 1998, s. 172.

może kreować się na wiarygodną osobę podkreślając swoją wiedzę czy kompetencje, które w ocenie obywateli będą ważne w pełnieniu przez niego funkcji przedstawicielskiej. Z kolei drugim wyznacznikiem jest posiadanie odpowiedniego doświadczenia, które nierozdzielnie wiąże się z wykonywaniem danej roli (np. bycie prezydentem miasta) i pozwala na skuteczne działanie. W przypadku oceny czyjejs wiarygodności jednostka może też zwracać uwagę na przekonania i podobne poglądy drugiej strony¹⁶⁵.

Współczesna literatura przedmiotu wskazuje między innymi na trzy różniące się między sobą koncepcje zaufania, których podstawą jest wiarygodność. Sygnalizują one, że jeżeli komuś dana jednostka ufa, to jest to wynik wiary w to, że dana osoba kieruje się wyłącznie dobrymi intencjami, a co najważniejsze – wykazuje chęć wywiązania się z tego, czego się od niej oczekuje. Pierwsza z teorii dotyczy budowania wiarygodności opartej na osiągnięciu korzyści, gdyż „zakłada ona, iż dla osoby, której zaufano, korzystne jest utrzymanie relacji z ufającym, a to stanowi zachętę do bycia wiarygodnym”¹⁶⁶. Uznanie kogoś za wiarygodnego następuje wtedy, gdy dana jednostka rozumie dobre intencje drugiej strony, ponieważ obdarzany zaufaniem traktuje korzyści nadawcy jak swoje, a więc daje do zrozumienia, że służą one zarówno jemu, jak i drugiej stronie. Ważne zatem staje się uwzględnienie interesów przez obie strony tej relacji. Wiarygodnym jest ten partner, który zdolny jest do współpracy z innymi członkami społeczeństwa i w swoim zamiarze nie chce działać na szkodę partnera interakcji. Z kolei druga z koncepcji zaufania wskazuje, że wiarygodność kształtowana jest przez moralne zaangażowanie danej jednostki. Stąd tak ważne staje się podkreślanie moralnego aspektu, który jest podstawą wiarygodności danej osoby. Znaczenie moralności w budowaniu wiarygodności rozszerzono w dalszej części tekstu – podobnie jak trzecią teorię. Ta ostatnia opiera się na cechach osobowości danej jednostki, skłonnościach charakteru, które definiują wiarygodność danej osoby, co powoduje, że wiarygodność rozpatrywana jest w ujęciu psychologicznym.

Amerykański politolog Russel Hardin w swoich rozważaniach na temat wiarygodności podkreśla jej elementy i pochodne, które nierozdzielnie z nią się wiążą. Przedstawione elementy pozwalają na poznanie nie tylko tego, czym wiarygodność się charakteryzuje, lecz również tego, co może się wydać ważne dla lidera w konstruowaniu własnego wizerunku i co pozwala mu zdobyć kredyt zaufania od wyborców. Na wiarygodność składają się między

¹⁶⁵ Na zjawisko efektu podobieństwa w swojej pracy zwrócił Robert Cialdini. Zjawisko to polega na tym, że ludzie mają większą skłonność do polubienia kogoś, kto wykazuje w jakimś stopniu podobieństwo do nich samych. Może to dotyczyć przekonań, cech osobowości, charakteru, stylu życia czy doświadczeń życiowych. R. Cialdini, *Wywieranie wpływu na ludzi*, Gdańsk 1996, s. 162-162.

¹⁶⁶ R. Hardin, *Zaufanie*, Warszawa 2009, s. 25.

innymi oczekiwaniami oraz poznawczy osąd motywów postępowania innych, które powodują, że ludzie mogą być mniej lub bardziej wiarygodni w danych okolicznościach i w określonym kontekście. Po pierwsze, aby mówić o tym, że ktoś jest wiarygodny i godny zaufania, powinien być osobą, na której można polegać. Dla niektórych polityków w konstruowaniu własnej wiarygodności kluczowym elementem może być zapewnianie wyborców o swojej pomocy, gdy tylko będą oni jej oczekiwać. Udzielenie odpowiedzi przez przywódcę na pytanie zadane przez mieszkańców w ważnej dla nich sprawie czy deklaracja pomocy w rozwiązaniu konkretnego problemu w oczach wielu obywateli warunkuje wiarygodność danego polityka. Stworzenie własnego wizerunku, który pozwala na uznanie wiarygodności – w oparciu o ocenę dokonywaną przez samych wyborców może spowodować, że między liderem a obywatelami rozwinię się chęć współpracy. Dlatego tak ważny staje się drugi z elementów, jakim jest ryzyko. Niemniej, należy podkreślić, że trudno kogoś uznać za wiarygodnego, jeśli nie wywiązuje się ze złożonego komuś przyrzeczenia. W tym przypadku zawsze istnieje ryzyko i niepewność, które wiążą się z obdarzeniem kogoś zaufaniem¹⁶⁷. Trzecią składową wiarygodności według Russela Hardina jest prawdopodobieństwo i pewność. Wiarygodność oparta na motywacji jest zależna od rozporządzającego zaufaniem. Motywacja zatem polega na tym, że osoba ufająca wierzy (jest przekonana), że ten, któremu zaufano, okaże się wiarygodnym, gdyż jego motywacja wskazuje na działanie na rzecz wspólnego dobra. Kiedy przekonanie (prawdopodobieństwo) jest dla nadawcy zaufania wystarczające, aby kogoś określić jako wiarygodnego, wtedy można mówić o pewności. Jednak to późniejsze dowody wskazują na to, czy ktoś jest godny zaufania czy nie¹⁶⁸.

Jak podkreśla Edward Aronson, wiarygodność ma fundamentalne znaczenie dla skutecznego przewodzenia grupą. Jego zdaniem odpowiednie zarządzanie własnym wizerunkiem stanowi o gwarancji sukcesu danego lidera, który współpracuje ze swoimi członkami. Z kolei dla innego przywódcy istotną rolę będzie odgrywać lojalność i odpowiedzialności pomiędzy nim a jego zwolennikami, czego wyrazem staje się wzajemny szacunek. W tym kontekście warto zwrócić uwagę na autentyczność, która wiąże się ze świadomością podmiotu na temat swojej roli społeczno-politycznej¹⁶⁹. Świadomość w byciu autentycznym politykiem to przede wszystkim działanie zgodne z oczekiwaniami wyborców. Obywatele bowiem negatywnie oceniają członka elity politycznej, który może uważać, że kłamstwo stanowi skuteczny środek do osiągnięcia celu. Z drugiej strony inni politycy mogą

¹⁶⁷ Ibidem, s. 35-36.

¹⁶⁸ Ibidem, s. 37-38.

¹⁶⁹ B.J. Avolio, W.L. Gardner, *Authentic Leadership Development: Getting to the Root of Positive Forms of Leadership*, „The Leadership Quarterly”, 2005, vol. 16, s. 315-318.

postępować w taki sposób, aby kreować się na wiarygodną osobę na podstawie cech czy działań, które nie zawsze są zgodne z rzeczywistością. Przykładem może być przypisywanie sobie przez lidera dokonań, które nie były jego zasługą.

Bezpieczniejsza może się wydać ocena czyjejś wiarygodności na podstawie czerpania wiedzy o osobie¹⁷⁰. Dla polityka jest to o tyle ważne, że wyborcy mogą odkryć jego prawdziwe zamiary. Piotr Sztompka, podejmujący problematykę zaufania, wskazuje, że „z pewnością najważniejszą i najpowszechniejszą postawą zaufania jest ocena wiarygodności potencjalnego partnera, adresata zaufania. Im więcej wiemy o jakiejś osobie, tym łatwiej nam podjąć decyzję, czy jej zaufać, czy też nie”¹⁷¹. Wiarygodność jest zatem drugą stroną zaufania, co oznacza, że przypisanie komuś wiarygodności, to obdarzenie kogoś zaufaniem. Zaufanie i wiarygodność stanowią podstawę relacji międzyludzkich i determinują ich funkcjonowanie¹⁷².

Jak zauważa Magdalena Piorunek „posiadana wiarygodność daje jednostce szereg gratyfikacji w postaci wewnętrznej satysfakcji związanej z poczuciem uznania, akceptacji, swobody działania przy zmniejszonej kontroli, przyczynia się do budowania sieci wsparcia i wpływów, jest elementem samooceny i składnikiem tożsamości jednostkowej”¹⁷³. Z przedstawionego opisu wynika, że wiarygodność wydaje się być bardzo istotnym elementem w funkcjonowaniu każdej osoby. W przypadku podmiotu politycznego może mieć decydujący wpływ na otrzymanie poparcia ze strony społeczeństwa. Przywołanie różnych definicji wiarygodności pozwoliło poznać niektóre z elementów, które składają się na wiarygodność polityka. Następne części niniejszej rozprawy wskazują kolejne składniki, które także mogą być pomocne w zdobyciu kredytu zaufania od wyborców.

3.2. Subiektywna i obiektywna ocena wiarygodności polityka

Odwołując się raz jeszcze do metafory goffmanowskiej, można uznać, że sfera publiczna jest areną zmagania, gdzie uczestnikami są różni aktorzy polityczni – zarówno osoby trwale osadzone w polityce, jak i ci, którzy aspirują, aby stać się częścią tej elity władzy. Aby zdobyć mandat przedstawicielski kandydaci ubiegający się o wybieralny urząd publiczny zabiegają o poparcie wyborców, a więc uznanie społeczne. Z kolei uznanie jest podstawą

¹⁷⁰ A. Drabek, *Zaufanie jako podstawowa wartość w przestrzeni publicznej w wymiarze lokalnym*, „Studies in Global Ethics and Global Education”, 2014, nr 2, s. 8.

¹⁷¹ P. Sztompka, *Zaufanie...*, s. 153.

¹⁷² Idem, *Wiarygodność...*, s. 51.

¹⁷³ M. Piorunek, *Zaufanie interpersonalne w środowisku pracy. Analiza teoretyczna*, „Rocznik Pedagogiczny”, 2019, nr 42, s. 58.

akredytacji. Zdobywanie uznania wyborców, a w efekcie akredytacji wydaje się zależne od wiarygodności danego polityka. Akredytacja zatem wiąże się z kredytem zaufania udzielanym przywódcy przez obywateli i oznacza całokształt działań danego polityka oraz wysiłek podjęty przez niego w celu uzyskania od wyborców kredytu zaufania. Dla niektórych głosujących to właśnie wiarygodność kandydata może decydować o tym, czy udzieli mu poparcia. Wyborcy bowiem mogą dokonywać oceny wiarygodności reprezentanta w sposób subiektywny lub/i obiektywny. Z tego powodu polityk, aby być postrzeganym przez obywateli jako osoba wiarygodna może stosować różne techniki wpływania na obiektywne i subiektywne postrzeganie jego wiarygodności. Do takich działań po pierwsze zalicza się zdobywanie akredytacji przez podkreślanie własnej uczciwości czy rzetelności, opartej na merytorycznych (obiektywnych) argumentach. Taki sposób postępowania lidera składa się na jego obiektywną wiarygodność. Po drugie, zdarzają się sytuacje, kiedy przywódca sam chce wpływać na ocenę swojej wiarygodności dokonywaną przez wyborców. Z subiektywną wiarygodnością wiążą się działania manipulacyjne, takie jak: stosowanie krytyki wobec swoich kontrkandydatów, odpowiadanie na krytykę innych osób czy okłamywanie wyborców.

Rozważania o akredytacji, będącej ważnym elementem wiarygodności polityka, należy rozpocząć od samej jej charakterystyki. Zasadne zatem wydaje się wskazanie na jej formalne postrzeganie (definiowanie) i związane z nią procedury. Słowo „akredytacja” pochodzi od francuskiego czasownika „accréditer” i charakteryzuje się dwoma znaczeniami. Pierwsze – tłumaczone dosłownie – oznacza otworzyć (uzyskać) kredyt. Z kolei drugie – będące pochodnym tego pierwszego – wskazuje na uwierzytelnienie (jako sprawdzenie lub potwierdzenie zgodności świadectwem stanu faktycznego bądź prawnego). Co ważne, nie istnieje jedna uniwersalna definicja akredytacji. Wiele słowników dostarcza różnych tłumaczeń tego pojęcia i zazwyczaj odnoszą się do konkretnych sfer, w której akredytacja funkcjonuje. Po pierwsze, jest to sfera dotycząca stosunków dyplomatycznych. W jej ramach wyróżnia się działania związane z uzyskaniem uznania ze strony innych państw dla samego państwa o to zabiegającego. Z kolei drugi aspekt – wynikający z tego pierwszego – nawiązuje do trybu powoływania i przyjmowania przedstawicieli dyplomatycznych. Uznanie państwa, a więc uzyskanie przez niego akredytacji, oznacza akt jednej ze stron, w którym jedno państwo stwierdza uznanie dla innego na gruncie prawa międzynarodowego, a co za tym idzie możliwość nawiązywania stosunków dyplomatycznych¹⁷⁴. Kolejną sytuacją, w której ma się do czynienia z procedurą akredytacji jest jej zastosowanie wobec dziennikarzy.

¹⁷⁴ L. Antonowicz, *Podręcznik prawa międzynarodowego*, Warszawa 2006, s. 66.

W „Uniwersalnym słowniku języka polskiego” akredytację rozumie się jako „udzielenie dziennikarzowi zgody na przekazywanie korespondencji z imprez publicznych, zjazdów, obrad itp.”¹⁷⁵. Z akredytacją związane są też wyspecjalizowane instytucje, które zajmują się wydaniem odpowiednich certyfikatów potwierdzających zgodność towaru czy usług z określonymi standardami, wzorcami lub rygorami. Przykładem takiej instytucji jest Polskie Centrum Akredytacji¹⁷⁶. W tym miejscu należy również wspomnieć o Państwowej Komisji Akredytacyjnej, która dokonuje oceny jakości kształcenia na poszczególnych kierunkach studiów¹⁷⁷.

Uprzednio wspomniany termin kredytu zaufania również wymaga wyjaśnienia. Zgodnie z definicją słownikową pojęcie „kredytu” ma kilka znaczeń. Z ekonomicznego punktu widzenia oznacza pożyczkę oraz upoważnienie klienta przez bank do zaciągania pożyczek w granicach określonego limitu. Z kolei w potocznym rozumieniu określa rachunek. W przestarzałym znaczeniu kredyt definiowano jako zaufanie, (dobrą) wiarę, mir. Z łacińskiego języka słowo „creditum” tłumaczy się jako „rzecz powierzona, pożyczona”¹⁷⁸. Zgodnie z przytoczoną definicją pojęcie kredytu nierozłącznie związane jest z wiarą i wiarygodnością, a więc z różnym stopniem czyjegoś uzasadnionego przekonania, że ktoś jest godny wiary i zasługuje na zaufanie. Z kolei w „Wielkim słowniku języka polskiego” podkreśla się, że „kredyt zaufania” to „wiara w czyjąś uczciwość, kompetencje i poparcie dla czyjegoś sposobu postępowania”¹⁷⁹. Odnosząc się do stosunków politycznych nie tylko ma się na myśli ten aspekt, który dotyczy zasobów finansowych i materialnych, ale także zdolności innych jednostek w sensie umysłowym i społecznym. Relacja ta wskazuje na powierzenie drugiemu „przede wszystkim zadań, uprawnień (nie tylko do określonych czynności, ale i do uosabiania pewnych idei), środków działania (również niematerialnych, np. w postaci symboli – godeł, emblematów)”¹⁸⁰. Wyborcy udzielają politykowi kredytu zaufania na zasadzie warunku. Pierwszym z nich są pytania odnoszące się do tego, co skłoniło jednostkę, aby zaufać danemu liderowi. Niewątpliwie najważniejszą kwestią może być wiarygodność samego przywódcy i jej wpływu na decyzję wyborcy. Takimi elementami

¹⁷⁵ *Akredytacja*, [w:] *Uniwersalny słownik języka polskiego*, pod red. S. Dubisz, t. 1, Warszawa 2003, s. 36.

¹⁷⁶ Polskie Centrum Akredytacji jest polską jednostką akredytującą upoważnioną do akredytacji jednostek oceniających zgodność na podstawie ustawy z dnia 13 kwietnia 2016 r. o systemach oceny zgodności i nadzoru rynku (Dz. U. 2016 poz. 542). Na podstawie informacji zawartych na stronie: www.pca.gov.pl.

¹⁷⁷ K. Kiczka, *Działalność Polskiej Komisji Akredytacyjnej w orzecznictwie Trybunału Konstytucyjnego*, [w:] *Zarządzanie Polską Szkołą*, pod red. J. Blicharz, A. Chrisidu-Budnik, A. Sus, Warszawa 2014, s. 170.

¹⁷⁸ W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych z almanachem*, Warszawa 2007, s. 315.

¹⁷⁹ *Kredyt zaufania*, [w:] *Wielki słownik języka polskiego*, [online], [dostęp: 29 grudnia 2022]. Dostępny w Internecie: <www.wsjp.pl/haslo/podglad/3600/kredyt-zaufania>.

¹⁸⁰ M. Karwat, *Sztuka manipulacji politycznej*, Toruń 2001, s. 55.

wiarygodności mogą być: eksponowanie własnych zalet, wartości, osiągnięć czy posiadanego doświadczenia. Charakteryzując kredyt zaufania nie należy zapominać o jego obowiązkowym spłaceniu. Poprzez składane liczne deklaracje, obietnice czy zapowiedziane inicjatywy lokalny przywódca zobowiązuje się (daje gwarancje), że podejmie wszelkie działania celem ich spełnienia, a więc spłaty otrzymanego kredytu. W ten sposób potwierdza swoją wiarygodność, dzięki której może przedłużyć swój mandat przedstawicielski w kolejnej kadencji. W tym kontekście akredytację rozumie się jako „udzielenie komuś lub uzyskanie przezeń społecznego »kredytu«”¹⁸¹. Jednocześnie reprezentant może zostać pozbawiony tego kredytu, tracąc poparcie ze strony wyborców.

W literaturze przedmiotu występuje między innymi podział na wiarygodność obiektywną i subiektywną. Jak zauważa Mirosław Karwat, wiarygodność obiektywna to „złożona, niejako łańcuchowa relacja zgodności między społecznymi potrzebami i zadaniami, społecznymi i psychologicznymi właściwościami przedstawiciela, jego deklaracjami, czynami i efektami pracy a okazywanym mu społecznym zaufaniem”¹⁸² (zgodnie z interesami ludzi). Z kolei w wiarygodności subiektywnej najważniejsze staje się kryterium subiektywistycznego postrzegania kogoś (zgodnie z przekonaniami i uczuciami kierującymi ludźmi). Wiarygodność subiektywna nierozzerwalnie wiąże się więc z więzią psychiczną opartą na pozytywnym uprzedzeniu, zaufaniu, które wynika z poczucia bliskości czy wspólnotowości¹⁸³.

Wiarygodność obiektywna opiera się na reprezentatywności i służebności wyłonionego w wyborach przedstawiciela władzy lokalnej. Ten rodzaj wiarygodności, dzięki której przywódca polityczny może zdobyć zaufanie wyborców, jest poddany kontroli społecznej¹⁸⁴. Czyniąc zatem rozważania na temat wiarygodności w pierwszej kolejności należy określić, co oznacza, że dany przywódca jest wiarygodny, a więc obiektywnie rzecz ujmując – jest prawdziwy i autentyczny. Budowanie wiarygodności przez lokalnego lidera politycznego może opierać się na reprezentatywnym (a więc utożsamianym z cechami charakterystycznymi dla danej grupy społecznej i prezentującym te cechy), a co się z tym wiąże: służebnym pełnieniu przez niego funkcji publicznej. Istotne zatem jest wskazanie tych czynników, które mogą być wykorzystane przez lidera w konstruowaniu własnego wizerunku.

¹⁸¹ Ibidem, s. 56.

¹⁸² Idem, *Akredytacja...*, s. 171.

¹⁸³ Ibidem, s. 168.

¹⁸⁴ Poprzez kontrolę społeczną należy rozumieć wszelkie środki używane przez społeczeństwo, celem przywołania jego niesubordynowanych członków do porządku. P. Berger, *Zaproszenie do socjologii*, Warszawa 2002, s. 70.

Zadaniem lokalnej władzy w samorządzie gminnym jest pełnienie przez nią służebnej roli wobec społeczeństwa. Koniecznością zatem jest wyjaśnienie słowa „służby”, które definiuje się jako „praca na rzecz wspólnoty, wykonywana z poświęceniem, działanie dla jakiejś sprawy lub instytucja użyteczności publicznej [...]”¹⁸⁵. Przywołana definicja pozwala na stwierdzenie, że lider polityczny budując swoją wiarygodność może opierać się między innymi na służeniu, a więc działaniu na rzecz obywateli. To właśnie przywołana służba może stać się celem polityka, podejmującego wszelkie działania na rzecz wyborców. Służba na rzecz celu przede wszystkim wzmacnia wiarygodność polityka – dzięki nastawieniu i przyjętej postawie pokazuje on innym, że jego działania skupiają się na interesach lokalnej społeczności, nie zaś na nim samym. W kontekście wiarygodności ważne wydaje się przywołanie koncepcji „przywództwa jako służby”. Koncepcja ta została rozwinięta przez Roberta Greenleafa, który zauważył, że „wielkich liderów postrzega się w pierwszej kolejności jako tych, którzy pełnią służbę. Ten prosty fakt stanowi klucz do wielkości lidera”¹⁸⁶. Przywołany badacz przez wiele lat prowadził badania w różnych przedsiębiorstwach. Otrzymane wyniki pozwoliły mu na stwierdzenie, że liderzy, którzy opierali swoje działania na służeniu innym doskonale radzili sobie w rolach przywódczych. Dzięki postrzeganiu swojego przedstawiciela jako tego, który działa na rzecz ludzi – staje się on godny zaufania i chętnie się za nim podąża. Jego zdaniem na pierwszym miejscu należy wskazać na to, że to interesy i potrzeby innych są dla niego najważniejsze. Działanie podmiotu politycznego, które budowane jest w oparciu o dbanie o własne interesy, sprawia, że obywatele niechętnie będą w nim dostrzegać osobę godną zaufania.

Skuteczne budowanie wiarygodności przez kandydata ubiegającego się o ponowny wybór w kontekście jego reprezentatywności to też zdolność występowania w imieniu grupy (obywateli), która powierzyła mu kredyt zaufania. Dotyczy to zarówno jego wypowiedzi, jak i działalności praktycznej. Wyborcy zazwyczaj oczekują od polityka, aby ten działał w ich interesie, zgodnie z ich wolą, co może wiązać się z jego kontrolą ze strony społeczeństwa. W związku tym, że przywódca otrzymuje legitymację do sprawowanej funkcji, w momencie kampanii wyborczej może komunikować obywatelom o swojej odpowiedzialności za powierzony mu mandat przedstawicielski. Działania te są kolejnymi, które składają się na obiektywną wiarygodność lidera jako reprezentanta służącego społeczeństwu, który uzyskuje

¹⁸⁵ *Służba*, [w:] *Uniwersalny słownik języka polskiego*, pod red. S. Dubisz, t. 3, Warszawa 2003, s. 1278.

¹⁸⁶ R.K. Greenleaf, *Servant Leadership: A Journey Into the Nature of Legitimate Power and Greatness*, New York 1977, s. 7.

społeczną akceptację przekładającą się na zaufanie i poparcie¹⁸⁷. Czynniki te mogą zwiększyć szansę polityka na zyskanie poparcia ze strony wyborców. Jednak to odpowiednie zarządzanie wizerunkiem przez lidera zazwyczaj decyduje o przekonaniu do siebie obywateli.

Warto zauważyć, że niektórzy obywatele mogą mieć zróżnicowane wyobrażenie o tym, co dokładnie obejmuje obiektywne składniki wpływające na wizerunek przywódcy. Dla części wyborców ważne będzie zwrócenie uwagi na spójność w przekazywaniu informacji, konsekwencja w podejmowaniu decyzji, zaś dla drugich skuteczność w realizacji obietnic wyborczych czy zdolność do współpracy ponadpartyjnej. Należy zatem zwrócić uwagę, że ocena obiektywnych cech polityka jest zależna od różnych elementów, które mogą się wydać ważne dla wyborców. Są to: kompetencje poznawcze, zasób informacji, poziom wiedzy politycznej, wynik manipulacji medialnej czy politycznej. Dodatkowo kolejnym istotnym kryterium staje się wyciąganie wniosków na temat czyjejs wiarygodności poprzez konfrontowanie różnych perspektyw. Takie wnioskowanie może opierać się na zestawieniu własnej opinii na temat danego polityka oraz poznaniu zdania innych osób. Podejście to powoduje, że wyborcy – zanim obdarzą danego lidera zaufaniem – sprawdzają przez dostępne kanały (np. Internet, lokalną prasę) jego działalność polityczną w przeszłości. Zwracają uwagę między innymi na podejmowane przez niego inicjatywy na rzecz rozwoju samorządu gminnego, obecnie składane deklaracje i obietnice, potencjalne zyski uzyskane poprzez udzielenie mu poparcia czy nawet jego stosunek do nurtujących społeczeństwo problemów¹⁸⁸. Chociaż nie jest to powszechnie spotykane podejście, niektórzy obywatele mogą je praktykować. Do tego dochodzi ocena dokonywana przez media i – coraz częściej – organizacje fact-checkingowe. I dopiero te przetworzone informacje stają się punktem odniesienia dla szerszych kręgów obywateli. Ponadto, należy dodać, że w społeczeństwie utrwalają się pewne przeświadczenia, które dotyczą różnych kwestii. Takimi kwestiami może być wyobrażenie na temat funkcjonowania roli reprezentanta lokalnej społeczności.

Przeciwnieństwem wcześniej opisywanej wiarygodności – obiektywnej i racjonalnej – jest wiarygodność subiektywna. Powołując się w tym miejscu na spostrzeżenia Mirosława Karwata warto przedstawić elementy składające się na subiektywizację wiarygodności. Jej fundamentem są¹⁸⁹:

- brak dystansu do siebie, do partnera ocenianego i sytuacji;

¹⁸⁷ M. Karwat, *Polityka jako sprawdzian wiarygodności*, [w:] *Metafory polityki*, pod red. B. Kaczmarek, t. 1, Warszawa 2001, s. 211-212.

¹⁸⁸ Ibidem, s. 213.

¹⁸⁹ Ibidem, s. 214.

- uleganie własnej stronniczości i tendencyjności w postrzeganiu i poznawaniu (analizowaniu czy interpretowaniu);
- uleganie własnym złudzeniom i błędom poznawczym, wrażeniom (m.in. powierzchownym i zasugerowanym przez innych), emocjom pozytywnym (fascynacja, podziw, wdzięczność, rozbudzone nadzieje, euforia) lub negatywnym (niechęć do kogoś i czegoś nieznanego, obcego; zawiść, lęk, nienawiść, wrogość);
- uleganie naciskom społecznym – zwłaszcza wyobrażeniom ideologicznie przesądzonym, narzuconym i przyswojonym dogmatom i etykietom (klasowym, religijnym, rasowym itp.).

Na subiektywne kryterium oceny dokonywanej przez wyborców wobec polityka składa się: ocena oparta na wrażeniach, atrakcyjność, cechy osobiste czy nawet uprzedzenia wobec kogoś. Często bowiem ma się do czynienia z sytuacją, w której obywatele posługują się właśnie tymi kryteriami, oceniając wiarygodność polityka, mimo że w rzeczywistości (obiektywizacja) występują racjonalne przesłanki uznania dla kogoś. Skutkuje to powstaniem rozbieżności między tym, co myśli obywatel, a tym, co obiektywnie reprezentuje dany lider. Wyborcy często mają własne wyobrażenie o tym, jakimi cechami powinien się charakteryzować polityk – na ich podstawie mogą wnioskować o jego wiarygodności. Piotr Sztompka nazywa takie wnioskowanie wiarygodnością inferowaną, w ramach której wyróżnia się trzy odrębne kategorie: obietnica, projekcja interesu partnera oraz charakter.

W pierwszej kolejności podkreśla się znaczenie obietnic jako niezobowiązujących deklaracji, których celem jest przedstawienie programu kandydata lub partii oraz zdobycie poparcia wyborczego¹⁹⁰. Oczekowaną i pożądaną cechą kandydata może być prawdomówność, a więc między innymi konsekwencja w dotrzymaniu słowa przez niego. Jednak bardzo często zarzuca się liderom, że ich prawdomówność pozostawia wiele do życzenia, co w konsekwencji podkopuje ich wiarygodność. W tym kontekście ważne wydaje się zwracanie przez wyborców uwagi na to, co komunikuje i obiecuje polityk¹⁹¹. Piotr Sztompka podkreśla, że obywatele, którzy kierują się zdrowym rozsądkiem i obiektywizmem w weryfikowaniu wiarygodności polityka jest zdecydowanie mniej niż tych, którzy opierają swoje decyzje na subiektywnym podejściu. Mówiąc o tej mniejszości wyborców – ma się na myśli tych, którzy dokonują analizy sytuacji i sprawdzają czy rzeczywiście istnieją

¹⁹⁰ Sz. Wojdyła, *Obietnice wyborcze a etyka – co można obiecać a co zrealizować? Wybrane obietnice wyborcze polskich partii politycznych*, [w:] *Mechanizmy obietnic. Kampanie i systemy wyborcze na świecie*, pod red. M. Rączkiewicz, Łódź 2014, s. 44.

¹⁹¹ T. Gackowski, *Czy politycy dotrzymują słowa? Obietnice polityków i ich realizacja jako przedmiot badań politologiczno-medioznawczych*, „*Studia Medioznawcze. Media Studies*”, 2011, nr 4 (47), s. 23.

obiektywne przesłanki pozwalające na zrealizowanie danych deklaracji przez lidera. Wnikliwych wyborców jest mniej, więc często obietnice składane przez przywódców są nieprzemyślane i w perspektywie czasu okazuje się, że większość z nich jest kłopotliwa, jeśli chodzi o ich urzeczywistnienie¹⁹². Jednak dla wielu obywateli obietnice wyborcze stanowią bardzo ważny wyznacznik wiarygodności danego polityka i jest on rozliczany z ich realizacji w kolejnych wyborach.

Drugą kategorią – składającą się na wiarygodność inferowaną – jest „projekcja interesu partnera”. Pozwala ona w większym stopniu – niż to miało miejsce w przypadku obietnic – na upewnienie się o wiarygodności drugiej osoby i zrozumienie interesu, jaki chce ona osiągnąć. Partner zaufania jednocześnie zapewnia o większej pewności zaufania z jego strony, jeżeli tylko jego interesy pozwolą mu na sprostanie oczekiwaniom nadawcy zaufania¹⁹³. Taki ogólny ogląd skłania do zastanowienia się, kiedy interesy dwóch stron są ze sobą zgodne. Po pierwsze, dotyczy to sytuacji, gdy między członkami występuje chęć kontynuacji relacji. W tej sytuacji potrzeba może wynikać z możliwości czerpania korzyści przez obie strony. Po drugie, największy nacisk kładzie się na czerpanie zysku przez tego, kto chce otrzymać kredyt zaufania od drugiej osoby. Zarówno w jednym, jak i w drugim przypadku wyborca może dokonać wyboru spośród różnych kandydatów, którzy startują w wyborach i zabiegają o poparcie obywateli. Można więc powiedzieć, że w tej sytuacji zysk okaże się ważny dla obu stron relacji – dla polityka kluczowe będzie osiągnięcie zwycięstwa, a dla wyborcy spełnienie niektórych jego postulatów w czasie sprawowania władzy przez przywódcę.

Trzecia kategoria wiarygodności inferowanej odnosi się do cech charakterologicznych osoby, której chce się zaufać. Wiedza ta może pozwolić ufającemu w bezpieczniejszy sposób ocenić wiarygodność drugiej osoby. Przez charakter Sztompka rozumie „stałe, mocno utrwalone rysy osobowościowe wyrażające się w pewnej konsekwentnej linii postępowania, niezależnie od różnorodności sytuacji, w których się znajduje [odbiorca zaufania]”¹⁹⁴. Przykładowymi cechami są: prawdomówność, odpowiedzialność, czy konsekwencja w tym, co się komunikuje¹⁹⁵. Prezentacja tych cech przez lidera może pozwolić niektórym wyborcom na wnioskowanie, że obdarzenie go zaufaniem przyniesie wymierne skutki dla nich samych. Jednak wielu polityków stosuje taktykę opartą na maskowaniu rzeczywiście posiadanych cech, takich jak na przykład skłonności do kłamania, oszukiwania, pomawiania. Taktyka ta

¹⁹² P. Sztompka, *Zaufanie...*, s. 154-156.

¹⁹³ R. Hardin, *Trust...*, s. 5.

¹⁹⁴ P. Sztompka, *Zaufanie...*, s. 160.

¹⁹⁵ Przykładowo można wskazać na Janusza Korwina-Mikkego, który bardzo często w swoich wypowiedziach konsekwentnie opowiadał się za legalizacją marihuany w Polsce, co przysporzyło mu wielu zwolenników wśród młodych osób.

może w konsekwencji prowadzić do utraty zaufania przez wyborców. Podstawą nieufności są choćby działania, które odnoszą się do wcześniejszych deklaracji przywódcy (np. permanentne kłamanie czy oszukiwanie). Co ciekawe, takie założenie dotyczące zaufania nie zawsze jest pewne. Wspominana zawodność polega na tym, że reprezentant władzy lokalnej może okazać się niewiarygodny, gdyż (pomimo że dotychczasowe działania charakteryzowały się niezawodnością) na przykład w czasie kadencji nie wywiąże się ze składanych obietnic. Traktując o charakterze, Piotr Sztompka podkreśla też „skazę na charakterze”, którą rozumie jako czyn, który ktoś popełnił jednorazowo w przeszłości i inni ten czyn poznali, co pozostawiło skazę na jego wizerunku¹⁹⁶. Rodzi to wiele pytań, które odnoszą się do jednostki ponownie ubiegającej się o mandat przedstawicielski. Działania, które były udziałem lidera, jak na przykład korupcja, i które wyszły na jaw podczas kadencji lub startu w ponownym wyścigu wyborczym mogą przysporzyć mu wielu kłopotów. Wcześniejsze budowanie wiarygodności na zapewnieniach o uczciwości powoduje w ludziach bardzo często rozczarowanie, co może przerodzić się w nieufność, a więc wycofanie poparcia dla jego kandydatury. Nie można jednoznacznie stwierdzić, czy działania niepożądane ze społecznego punktu widzenia, które miały miejsce w przeszłości, zawsze będą wpływać destruktywnie na wiarygodność lidera. Przywódca może podjąć działania na rzecz naprawy negatywnego postrzegania jego wizerunku, mając nadzieję na wyrozumiałość ze strony ludzi i wybaczenie mu popełnionych błędów – te ostatecznie nie wpłyną na decyzję wyborców.

Warto także zauważyć, że niektórzy wyborcy, przy ocenie wiarygodności polityka, mogą dodatkowo zwracać uwagę na jego wykształcenie czy odpowiednie kwalifikacje, które ich zdaniem są ważne do pełnienia funkcji prezydenta miasta lub bycia posłem. Oprócz wymienionych czynników, które pozwalają na ocenę wiarygodności partnera interakcji, nie sposób pominąć też znaczenia pozycji społecznej i pełnionej przez niego roli. Niektórzy z obywateli mogą uważać, że bycie prezydentem miasta czy kraju wiąże się z odpowiedzialnością, zwłaszcza za dobro mieszkańców miasta czy państwa. Z kolei dla innych ważnym wyda się bycie ojcem, lekarzem czy wykładowcą akademickim. Zwraca się więc uwagę na to, że „zaufać możemy wtedy, kiedy oczekiwania roli, jaką pełni partner, są zbieżne z naszymi oczekiwaniami zawartymi w akcie zaufania”¹⁹⁷. Dla jednych wyborców dana rola może być najważniejsza, zaś pozostałe mniej, a z kolei dla drugich ta hierarchia zmienia gradację danych wartości. Perspektywa ta jest istotna w kreacji wiarygodności

¹⁹⁶ Ibidem, s. 161.

¹⁹⁷ Ibidem, s. 162.

członka elity politycznej, gdyż jego rola nie cieszy się w społeczeństwie dużym zaufaniem. Przedstawienie siebie jako tego, który opiera swoje działanie na wielości ról, może pozwolić mu zdobyć szersze grono swoich zwolenników, gdyż ci będą bardziej przekonani na przykład do tego, co komunikuje do nich przywódca. Za pomocą eksponowania różnych ról lider może niejako kształtować własną wiarygodność i stworzyć taki wizerunek, który będzie odpowiadał na oczekiwania obywateli.

Wyborcy mogą też kształtować własną opinię o wiarygodności danego polityka na podstawie jeszcze innych elementów. Są to: reputacja, aktualne osiągnięcia i wizerunek oraz ich pochodne: rekomendacje i referencje. Składają się one na wiarygodność immanentną i są one związane z cechami jednostki, do której kierowane jest zaufanie. Takie empiryczne poznanie pozwala na bezpośrednią ocenę wiarygodności danego polityka przez wyborcę¹⁹⁸. Pierwszą z kategorii wiarygodności immanentnej jest reputacja, którą definiuje się jako „opinię, jaką ktoś lub coś ma wśród ludzi”¹⁹⁹. Lider może zatem podejmować różne działania, których celem staje się uzyskanie dobrej opinii o nim samym wśród obywateli. Reputacja, będąca jednym z elementów wiarygodności, opiera się na założeniu, że im dłużej kogoś się zna, tym większą dysponuje się wiedzą na temat danej jednostki. Przykładowo, wyborcy mogą formułować opinię o konkretnym polityku między innymi na podstawie jego dotychczasowych działań, zaangażowania w rozwój miasta czy podejmowanych decyzjach. Jak stwierdził Partha Dasgupta „reputacja to nasze aktywa”²⁰⁰, a więc kapitał, który może przynieść zysk politykowi w postaci wygranej w wyborach samorządowych.

Jeszcze innymi czynnikami pomocnymi w kreacji wiarygodności przez polityka mogą być jego aktualne osiągnięcia. W opinii teoretyka Piotra Sztompki „cenniejszym źródłem dla oceny wiarygodności przez prezentację w działaniu są sytuacje, gdy prezentacja taka następuje seriami, powtarzalnie i możemy ją obserwować przez pewien czas”²⁰¹. Lider może podejmować szereg inicjatyw, które są na bieżąco obserwowane i weryfikowane przez społeczeństwo. Działania te niejednokrotnie dotyczą różnych obszarów w funkcjonowaniu lokalnej społeczności, jak na przykład polityka na rzecz poprawy lokalnej komunikacji w mieście czy wypełnianie w czasie kadencji innych zobowiązań zadeklarowanych w okresie kampanii wyborczej.

¹⁹⁸ Ibidem, s. 166.

¹⁹⁹ *Reputacja*, [w:] *Słownik Języka Polskiego*, [online], [dostęp: 10 grudnia 2022]. Dostępny w Internecie: <www.sjp.pwn.pl/slowniki/reputacja.html>.

²⁰⁰ P. Dasgupta, *Trust as a commodity*, [w:] *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*, pod red. D. Gambetta, Oxford 2000, s. 62.

²⁰¹ P. Sztompka, *Zaufanie...*, s. 178.

Ostatnim elementem wiarygodności immanentnej jest wizerunek, o czym więcej w dalszej części niniejszej rozprawy.

Wyborcy mogą też pozyskiwać informacje na temat danego polityka z jeszcze innych źródeł. Po pierwsze, zdarza się, że obywatele dokonują własnej oceny opartej na bezpośrednim śledzeniu poczynąń danego lidera. Często też wyborcy odwołują się do doświadczeń innych, a więc do ich rekomendacji i referencji. Rekomendację rozumie się jako świadectwa, które dotyczą przeszłych działań partnera, takich jak na przykład: opinia innych, biografia, opowieści. Referencje natomiast nie stanowią tak bezpośredniego charakteru, jak rekomendacje. Mogą oznaczać działania i dokonania, które stanowią dowód, że dany podmiot (w sensie osoba lub instytucja) permanentnie cieszy się zaufaniem okazywanym przez innych²⁰². Aspekt referencji także może być wykorzystany w budowaniu własnej wiarygodności przez lokalnego przywódcę. W tej kategorii przykładów nie brakuje. Ubiegając się o ponowny wybór, podmiot polityczny może powołać się na wcześniej zdobyte zaufanie u innych ludzi. Niektórzy z grupy społecznej mogą cieszyć się uznaniem innych, a więc ich opinia będzie dla nich znacząca. Bardzo często politycy w czasie swojej kampanii wyborczej odwołują się do znanych osób, które to rekomendują ich na dane stanowisko. W społeczności lokalnej często takim polecającym jest polityk z wyższego szczebla władzy (np. parlamentarzysta) czy inna znana osobistość zasłużona dla społeczeństwa, ze względu na dokonania w danej dziedzinie. Nieco innym przykładem, w którym wiarygodność danego lidera zostaje potwierdzona (rekomendowana) jest reprezentowanie przez niego danej partii politycznej. Organizacja może pełnić znaczącą rolę na krajowej scenie politycznej, zaś polityk występujący pod jej szyldem dla wielu głosujących będzie wystarczającym wyznacznikiem do głosowania. Wielu ludzi ma zaufanie do danego bytu politycznego do tego stopnia, że zagłosuje zgodnie z jego sugestią. W tej kategorii uwzględnia się też referencje o charakterze symbolicznym. Składają się na nie między innymi dyplomy ukończonych studiów, posiadany tytuł lub stopień naukowy, medale, nagrody czy certyfikaty²⁰³.

Subiektywne postrzeganie wiarygodności lidera niejednokrotnie napotyka na wiele problematycznych kwestii. Do nich należy zaliczyć rolę i wpływ uprzedzeń na postrzeganie danego polityka. Pojęcie „uprzedzenia” rozumie się jako opinię „jednostki lub grupy, do

²⁰² Ibidem, s. 166.

²⁰³ Przykładem tego może być akcja pod tytułem „Radny z Certyfikatem”, zorganizowana przez Uniwersytet Pedagogiczny im. KEN w Krakowie. Celem tego przedsięwzięcia było sprawdzenie wiedzy w formie testu na temat samorządu terytorialnego. Uzyskanie pozytywnego wyniku skutkowało otrzymaniem stosownego certyfikatu, który był potwierdzeniem kompetencji danego kandydata. S. Cyrankiewicz-Gortyńska, *Akcja „Radny z Certyfikatem”*, [online], [dostęp: 12 grudnia 2022]. Dostępny w Internecie: <www.wartowiedziec.pl/serwis-glowny/aktualnosci/47172-akcja-radny-z-certyfikatem>.

której należy, na temat innych, obcych grup lub kategorii nie wynikającą z rzeczywistej ich oceny”²⁰⁴. Upředzenia zazwyczaj odnoszą się do negatywnej postawy, charakteryzowanej jako wroga, nieracjonalnej i nieuzasadnionej wobec grupy lub osób²⁰⁵. W literaturze występuje także pojęcie postrzegania upředzeń z pozytywnej strony²⁰⁶. Niejednokrotnie wyborcy dokonują oceny wiarygodności polityka, zanim on sam rozpocznie działania prezentującego go właśnie jako wiarygodną osobę. W przypadku negatywnej oceny wyborców, jednym z działań polityka może stać się przekonywanie ich, że nie jest tak w rzeczywistości. Jak wskazuje Michał Szulczewski, postrzeganie czyjejs wiarygodności wynika z różnych sytuacji. Po pierwsze, opinia obywateli może opierać się na ich własnej ocenie charakteru przywódcy, jego poglądów, a nawet umiejętności radzenia sobie z sytuacjami kryzysowymi. Po drugie, zdarza się, że „przeświadczenie o czyjejs wiarygodności przejmujemy bezkrytycznie od innych ludzi, którzy przecież mogą wyrażać je niebezinteresownie”²⁰⁷. Jeszcze inna sytuacja ma miejsce wtedy, gdy polityk jest kłamcą, a mimo to wzbudza pozytywne emocje obywateli i zjednuje sobie ich sympatię.

W kontekście kreacji wiarygodności polityka ważne mogą się wydać takie pojęcia jak „swojskość” i „sympatyczność”. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że dla części wyborców to właśnie uznawanie polityka za swojego i okazywanie mu sympatii sprawi, że na niego zagłosują. Znaczenie tutaj nabiera między innymi postrzeganie lidera jako tego, który identyfikuje się z nimi, a więc rozpatrywany jest w kategorii „swój”. Osoba, która dała się poznać jako otwarta w stosunku do ludzi i chętnie z nimi współpracująca może być potraktowana jako członek danej grupy (społeczności). Zatem swojskość wiąże się z różnymi elementami, jak choćby utożsamianie się z daną grupą (osoby najbiedniejsze, rolnicy). Takim przykładowym politykiem był Andrzej Lepper, który często w swoich wypowiedziach podkreślał, że najważniejsi są dla niego ludzie. Podczas ubiegania się o prezydenturę jego hasło brzmiało: „Kandydat zwykłych ludzi, także Twój”. Dzięki takiemu działaniu uzyskał poparcie, zwłaszcza wśród rolników.

W świecie politycznym ma się też do czynienia ze stosowaniem wzajemnej krytyki kandydatów. Celem jej stosowania jest zazwyczaj chęć zaszkodzenia wizerunkowi któregoś z

²⁰⁴ M. Markefka, *Vorurteilen, Minderheiten, Diskriminierung*, Neuwied und Berlin 1975, s. 24.

²⁰⁵ H. Hamer, *Psychologia społeczna. Teoria i praktyka*, Warszawa 2001, s. 143.

²⁰⁶ Amerykański psycholog Elliot Aronson w swoich rozważaniach na temat roli upředzeń w funkcjonowaniu współczesnych społeczeństw wskazuje, że upředzenia to nie tylko negatywne i destruktywne oddziaływanie ludzi na innych. Rozpatrując pozytywne aspekty upředzeń wyraźnie podkreśla, że będąc upředzonym wobec jakiejś jednostki, nie zawsze należy się po tej osobie spodziewać negatywnych zachowań czy działań. Takie negatywne zdanie na temat kogoś stanowi jedynie sygnał ostrzegawczy, gdyż negatywne zdanie na temat kogoś nie zawsze ma pokrycie w rzeczywistości. Ibidem, s. 543.

²⁰⁷ M. Szulczewski, *Czas w słowach odbity*, Warszawa 1986, s. 213.

stron. Krytykę tę, podobnie jak wszelkie sposoby jej implementowania, określa się mianem „dyskredytacji”. Z tego powodu z subiektywną wiarygodnością wiąże się też dyskredytacja, która polega na podważaniu czyjeś wiarygodności. Dyskredytacja bowiem jest „takim sposobem działania, który posiada wszystkie istotne cechy krytyki jako takiej; a przy tym jest to krytyka o szczególnych, niepowtarzalnych właściwościach”²⁰⁸. Słowo „krytyka” pochodzi od greckiego czasownika „krinein”, co tłumaczone jest jako „osiewać, rozdzielać, rozróżniać, wybierać, sądzić, osądzać, rozstrzygać, decydować”. Według Mirosława Karwata krytyka „to sztuka rozróżnienia [...] wyobrażeń, oczekiwań i zamiarów towarzyszących jakiemuś przedsięwzięciu lub dziełu oraz stanu faktycznego względnie określonych wymagań stawianych danemu rodzajowi działania lub dzieła – wymagań dotyczących treści, formy, gatunku, stylu, wewnętrznych proporcji komponentów danej całości itd., itp.”²⁰⁹. Słowa „krytyka” i „kryterium” są ze sobą etymologicznie powiązane. Pojęcie „kryterium” wywodzi się z języka greckiego – „kriterion” i oznacza „cechę, ze względu na którą dokonuje się podziału, pomiaru lub oceny czegoś”²¹⁰. Kryterium zatem stanowi podstawę krytyki, zaś w szerokim znaczeniu tę drugą można tłumaczyć jako umiejętność wydania kompetentnej i adekwatnej oceny – pozytywnej bądź negatywnej – na podstawie odpowiednio dobranego kryterium. Z kolei, odnosząc się do znaczenia węższego, które jest bardziej rozpowszechnione niż to szersze, krytykę ocenia się przez pryzmat wyłącznie negatywnej oceny²¹¹.

Definicja słownikowa słowa „dyskredytacja” wskazuje na „podważanie zaufania do kogoś i odebrania mu autorytetu; umniejszenie czyjejs wartości przez skompromitowanie go”²¹². Najważniejszymi cechami dyskredytacji jest bezpośrednio działanie wprost wyrażone, okazywane w sposób ukryty lub otwarty, celem zmniejszenia szans kontrkandydata w rywalizacji wyborczej na korzyść dyskredytującego. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że w największym stopniu dyskredytowanie przeciwnej strony odbywa się w czasie kampanii wyborczej²¹³. Stosowanie krytyki, której celem staje się podważenie czyjeś wiarygodności, określa się dyskredytacją manipulatorską. Janina Frasz manipulację definiuje jako „niejawny, podstępny, nierzetelny dobór informacji i środków językowych, który ma na

²⁰⁸ M. Karwat, *O złośliwej dyskredytacji. Manipulowanie wizerunkiem przeciwnika*, Warszawa 2006, s. 23.

²⁰⁹ Ibidem, s. 25.

²¹⁰ *Kryterium*, [w:] *Wielki słownik wyrazów obcych i trudnych*, pod red. A. Markowski, R. Pawelec, Poznań 2017, s. 438.

²¹¹ M. Załęska, *Krytyka wiedzy specjalistycznej: między kryteriami merytorycznymi a interpersonalnymi*, [w:] *Retoryka – wiedza – krytyka*, pod red. M. Załęska, Warszawa 2016, s. 8-9.

²¹² *Dyskredytacja*, [w:] *Wielki słownik wyrazów...*, s. 193.

²¹³ M. Górka, *POPiS-owa dyskredytacja, czyli rywalizacja partyjna w kampanii wyborczej w 2007 roku*, „*Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio K*”, 2010, nr 17 (1), s. 107-108.

celu: wywarcie wpływu na nastroje, poglądy, opinię innych ludzi; uzyskanie możliwości kierowania zachowaniem ludzi, aby osiągnąć własne cele i korzyści”²¹⁴. Zazwyczaj wskazuje się, że szczególną rolę odgrywa komponent emocjonalny jako skuteczne działanie w walce politycznej niż logiczne argumentowanie²¹⁵.

Korzystanie przez polityka między innymi z dyskredytacji polega na podważaniu wiarygodności konkurenta w rywalizacji politycznej jako jednego ze sposobów zdobycia poparcia obywateli. Kwestie te mogą dotyczyć podawania w wątpliwość wszelkich prezentowanych planów w społeczeństwie i ich powodzenia, a nawet argumentowania, że kontrkandydat nie powinien pełnić danej roli w społeczeństwie. W tym przypadku celem lidera staje się takie działanie, które spowoduje, że wyborcy będą mieć wrażenie, że jest on krytyczny wobec swojego przeciwnika. Jako taki stanie się on wiarygodny w oczach swoich wyborców – w przeciwieństwie do krytykowanego kontrkandydata. Omówiona sytuacja dotyczy w szczególności komunikowania nieprawdziwych informacji o przeciwniku czy sugerowania, że ktoś postępuje w sposób nieuczciwy i niezgodny z prawem, co zdaniem Arkadiusza Żukowskiego ma na celu przede wszystkim „zmniejszenie szans kontrkandydatów, lub wręcz nastawia się na zniszczenie przeciwnika”²¹⁶.

Bardzo często lider może doświadczać sytuacji, w których jego przeciwnicy polityczni lub kontrkandydaci będą się starać podważyć jego wiarygodność, aby spowodować jego przegraną w wyborach. Dyskredytacja polega między innymi na zarzucaniu drugiej stronie braku podejmowania konkretnych decyzji czy opieszałości w działaniu. Celem takiego postępowania krytykującego jest zaszkodzenie wizerunkowi drugiej strony. W takim przypadku atakowany polityk może w odpowiedzi na stawiane mu zarzuty przedstawić własne stanowisko. Takie działanie stanowi niejako obronę lidera przez podważeniem jego wiarygodności przez jego oponenta politycznego lub przeciwnika w rywalizacji wyborczej. Najczęściej nie dochodzi do bezpośredniego spotkania atakującego i atakowanego, zazwyczaj każda ze stron raczej przedstawia swoją opinię w mediach społecznościowych lub organizuje własną konferencję zapraszając na przykład media lokalne czy znanych polityków. Jednak z drugiej strony to sam polityk może atakować swojego kontrkandydata w wyborach, aby podważyć jego wiarygodność i zdobyć poparcie części wyborców, którzy dotychczas opowiadali się za jego przeciwnikiem politycznym.

²¹⁴ J. Frasz, *Język propagandy politycznej*, [w:] *Teoria i praktyka propagandy*, pod red. B. Dobek-Ostrowska, J. Frasz, B. Ociepka, Wrocław 1997, s. 97.

²¹⁵ B. Walerjan, *Stosunek do przeciwników politycznych w kampaniach wyborczych – próba oceny etycznej*, „*Annales. Etyka w Życiu Gospodarczym*”, 2008, t. 11, nr 2, s. 153-154.

²¹⁶ A. Żukowski, *Efektywność negatywnej kampanii wyborczej a dylematy etyczne*, [w:] *Etyka i polityka*, pod red. E.M. Marciniak, T. Mołdawa, K.A. Wojtaszczyk, Warszawa 2001, s. 255.

W kontekście charakterystyki zarówno wiarygodności obiektywnej jak i subiektywnej zwraca się uwagę na kilka uniwersalnych warunków mogących wpłynąć na osiągnięcie przez lidera sukcesu wyborczego. Jak zauważa Mirosław Karwat, spełnienie tych kryteriów umożliwia przywódcy politycznemu skuteczne przekonanie obywateli do swojej wiarygodności, a więc kształtowanie opinii o nim samym i jednocześnie o jego przeciwniku w rywalizacji wyborczej, sterowanie emocjami innych osób, a w konsekwencji uzyskanie posłuchu pośród swoich wyborców. Do warunków tych zalicza się:

- poznanie realnych potrzeb i interesów występujących w danej grupie społecznej;
- zidentyfikowanie trwale ukształtowanej mentalności (sposobu myślenia, postrzegania i interpretowania różnych zjawisk), które dotyczą określonej społeczności;
- rozpoznanie zainteresowań i nastrojów w danej grupie, które mogą dotyczyć występujących mitów, stereotypów, wyobrażeń, lęków, uprzedzeń pozytywnych i negatywnych;
- rozpoznanie i zrozumienie czynników sytuacyjnych, które wpływają na określone wyobrażenia, uczucia, nośność określonych argumentów, a nawet podatność na sugestię;
- wykorzystanie wyżej wymienionych kryteriów do udowodnienia, potwierdzenia (istnieje też możliwość upozorowania relacji) więzi z wyborcami, reprezentatywności, służebności, wiarygodności, miarodajności autorytatywności własnych wypowiedzi;
- ważnym elementem jest też umiejętność dostosowania języka i poziomu wypowiedzi do poziomu umysłowego adresatów przekazu, uprzedzeń czy utrwalonych tradycji i przyzwyczajzeń²¹⁷.

Charakterystyka obiektywnej i subiektywnej wiarygodności pozwoliła poznać jedno z ważnych działań lidera, mających na celu kształtowanie jego wizerunku i chęci postrzegania go jako wiarygodnego przez wyborców. Polityk w procesie kreacji własnej wiarygodności może swoje działanie opierać zarówno na zdobywaniu akredytacji wyborców, jak i dyskredytowaniu swoich przeciwników wyborczych. Ponadto może sam doświadczać działań podważających jego wiarygodność.

W ramach wiarygodności obiektywnej wyróżnia się argumenty merytoryczne (cechy osobiste lidera, które uda się wyeksponować publicznie), zaś w przypadku wiarygodności subiektywnej uwzględnia się metody manipulatorskie czy dyskredytujące (oraz to, jakie informacje na ich temat dotrą do odbiorców i w jaki sposób zostaną przez nich przetworzone

²¹⁷ M. Karwat, *Akredytacja...*, s. 132-133.

lub zinterpretowane). Zarówno wiarygodność obiektywna, jak i subiektywna może służyć liderowi jako argument legitymizacyjny potwierdzający możliwość dalszego sprawowania władzy. Z ich pomocą kandydat może zwrócić na siebie uwagę i pozyskać zainteresowanie wyborców – wraz z uznaniem społecznym.

3.3. Mechanizmy kreacji wiarygodności polityka

Jednym z ważniejszych elementów w kreowaniu się lidera na osobę wiarygodną jest jego efektywność i skuteczność w polityce, a więc realizacja tego, czego oczekują od niego wyborcy. W kontekście bycia skutecznym, jako jednego ze składników wiarygodności polityka, wyróżnia się wiedzę ekspercką, przewidywanie skutków swoich działań oraz dbałość o swoich wyborców²¹⁸. Wiarygodność jest podstawą relacji między liderem a jego zwolennikami. Wiarygodność polityka oznacza, że ludzie mu wierzą, gdyż są przekonani, że jego postępowanie jest zgodnie z uprzednio prezentowanymi deklaracjami oraz z wartościami czy zasadami, których przestrzeganie wymaga od innych, a które są także przez niego respektowane. Do szczególnych zachowań przywódców, które determinują ich wiarygodność zalicza się²¹⁹:

- inicjowanie procesu: poszukiwanie możliwych szans, eksperymentowanie i podejmowanie ryzyka;
- inspirowanie innych swoją wizją: przewidywanie przyszłości, poszukiwanie i jednoczenie zwolenników;
- umożliwienie działania: chęć współpracy, motywowanie innych;
- prezentowanie sposobu działania: lider, który daje innym przykład, planowanie sukcesów;
- wzbudzanie zaangażowania: podkreślanie znaczenia wkładu osób, nagradzanie umiejętności.

W rozważaniach na temat zdobywania i umacniania wiarygodności przez lidera politycznego bardzo ważne wydaje się odwołanie do badań, które zostały przeprowadzone przez dwóch amerykańskich badaczy – Jamesa Kouzesa i Barry’ego Posnera – zajmujących się tematyką przywództwa we współczesnym świecie. Ich badania na temat wiarygodności rozpoczęły się w latach osiemdziesiątych ubiegłego wieku – wówczas szczególnie intensywnie zastanawiano się nad znaczącymi wartościami, które powinien reprezentować

²¹⁸ P. Sztompka, *Wiarygodność...*, s. 240-243.

²¹⁹ E. Bojar, M. Bojar, A. Rakowska, A. Zarębska, *Przywództwo w zarządzaniu rozwojem lokalnym*, Białystok 2010, s. 27.

przywódca i których oczekują od niego osoby go popierające. Prowadzone systematycznie na przestrzeni lat analizy polegały na przeprowadzaniu badań ankietowych oraz spotkaniach z wieloma liderami w danej dziedzinie życia²²⁰. Na podstawie otrzymanych wyników stworzono listę cech, które są najbardziej pożądane przez ludzi i których poszukuje się u przywódców przed udzieleniem im poparcia. Do uzyskanych wyników warto odwołać się w niniejszej dysertacji, gdyż ich analiza pozwala poznać: po pierwsze, te cechy, które – zdaniem wcześniej wymienionych badaczy – mogą być eksponowane przez lidera w swoim wizerunku, a które to wzmacniają jego wiarygodność, a po drugie, trudności, jakie może napotkać przywódca, usiłujący sprostać wymaganiom swoich wyborców.

James Kouzes i Barry Posner byli zdania, że wiarygodność „polega głównie na zgodności pomiędzy słowami a uczynkami. Ludzie słuchają słów i patrzą na uczynki. Potem oceniają ich zgodność. Ocena »wiarygodny« udzielana jest wtedy, gdy te dwie rzeczy są w zgodzie”²²¹. Odnosi się to przede wszystkim do składanych zobowiązań i obietnic, które w późniejszym czasie są weryfikowane przez wyborców. O tym rodzaju strategii opartej na obietnicach wyborczych traktować będzie dalsza część pracy.

Dla większości wyborców wywiązywanie się przez polityka ze składnych obietnic wyborczych odgrywa ogromną rolę w budowaniu zaufania. Reprezentanci, którzy kolejny raz ubiegają się o reelekcję są tego doskonałym przykładem. Wielu z nich swoją wiarygodność buduje na podstawie licznych deklaracji, z których później są rozliczani przez obywateli. Na ich podstawie wyborcy oceniają czyjaś wiarygodność i udzielają ponownie kredytu zaufania lub go wycofują. Jednak, aby przekonać innych do swojej wiarygodności ważne wydaje się nie tylko dotrzymanie słowa, ale również postępowanie zgodnie z oczekiwaniami obywateli, a więc też chęć poznania ich potrzeb i interesów. Wiarygodność danego lidera ujawnia się między innymi w umiejętności zbudowania jedności pomiędzy różnorodnymi interesami, wskazywanymi potrzebami czy występującymi przekonaniem. Z tego powodu, aby zbudować i umocnić swoją wiarygodność reprezentant może ją oprzeć na trzech fundamentalnych składnikach, które są niezbędne w procesie jej zdobywania i podtrzymania. Po pierwsze, jest to przejrzystość, dzięki której lider poznaje potrzeby, interesy, wizje czy cele wyborców i jednocześnie przedstawia własne rozwiązania w danych kwestiach. Takie działanie wymaga od lokalnego polityka postępowania opartego nie tylko na proponowaniu własnych pomysłów w formie obietnic wyborczych, ale też zachęcania do angażowania jego

²²⁰ J.M. Kouzes, B.Z. Posner, *Wiarygodność. Jak ją zdobyć i utrzymać*, Gliwice 2012, s. 12.

²²¹ Idem, *Wiarygodność. Jak przywódcy ją zdobywają i tracą? Dlaczego żądają jej ludzie?*, Skierniewice 1995, s. 87.

zwolenników w sprawy własnej gminy czy miasta. Z tego powodu przejrzystość związana jest z możliwością docenienia samych obywateli, którzy wyrażają chęć angażowania się w działania na rzecz własnego miejsca zamieszkania, miasta czy regionu. Ponadto, należy podkreślić znaczenie umiejętności jednoczenia ludzi we wspólnej sprawie – dzięki niej możliwe jest zbudowanie społeczności opartej na wspólnej wizji i wyznawanych wartościach. Ostatnią składową charakteryzowanego typu wiarygodności jest intensywność, a więc wiara i przekonanie samego przywódcy, że wypracowane wizje i zasady będą respektowane także przez niego. Podobnie sytuacja ma się w przypadku wyborców, bowiem od nich również wymaga się tego, aby postępowali zgodnie z wypracowanymi planami na przyszłość. Intensywny kontakt, współpraca i działanie odnoszą się zarówno do samego lidera, jak i do obywateli²²².

Nie tylko wyżej wymienione składniki (przejrzystość, jedność, intensywność) składają się na proces zdobywania i umacniania wiarygodności lidera. Kolejne wyniki badań przeprowadzanych przez Jamesa Kouzesa i Barry'ego Posnera pozwoliły na wskazanie najbardziej oczekiwanego zestawu cech, które zdaniem biorących udział w badaniu ankietowym powinien posiadać (kierować się nimi) lider, aby zbudować i zaakcentować swoją wiarygodność. Wymienieni uprzednio autorzy zasady te określili jako „dyscypliny”. Jak sami tłumaczą, pojęcie to „częściowo wywodzi się [...] od łacińskiego słowa »uczyć się«. Osoba zgłębiająca daną dyscyplinę to bowiem osoba, która się uczy. Dyscyplina kojarzy się z ciężką pracą oraz konsekwentnym podejmowaniem pewnych działań w określony sposób”²²³. Warto też podkreślić, że działania podejmowane przez lokalnego polityka nie należą do łatwych. Zdobywanie zaufania wyborców (a w konsekwencji uzyskanie legitymacji do sprawowania władzy) to proces, w którym najważniejsze staje się skonstruowanie, a potem utrzymanie wiarygodności przez reprezentanta. Kluczową rolę odgrywa w nim determinacja i autentyczność w podejmowanych wysiłkach. Na podstawie otrzymanych wyników badań i ich późniejszego opracowania wyznaczono poszczególne dyscypliny stanowiące nierozłączne składniki zdobywania i podtrzymania wiarygodności przez przywódcę. Zalicza się do nich²²⁴:

- poznawanie samego siebie;
- docenianie podopiecznych;
- akcentowanie wspólnych wartości;

²²² Ibidem, s. 88-90.

²²³ Idem, *Wiarygodność. Jak ją...*, s. 42.

²²⁴ Ibidem.

- kształtowanie potencjału;
- służba na rzecz celu;
- podtrzymywanie nadziei.

Odnosząc się do pierwszej z dyscyplin, jaką jest poznawanie samego siebie, akcent kładzie się w niej przede wszystkim na sprecyzowanie i ustalenie przez lidera wartości, które są mu bliskie²²⁵. Wartości te mogą mieć istotny wpływ na decyzje podejmowane przez polityka. Warto jednak podkreślić, że budowanie wiarygodności, polegające na poznawaniu siebie, dotyczy wyłącznie przywódcy i sprawia, że to on dokonuje oceny własnej osoby i swoich możliwości. Potencjał w zakresie zdobywania i utrzymania wiarygodności wydaje się zależny wyłącznie od samego lidera i tego, czy potrafi on określić zarówno swoje mocne strony (drzemiący w nim potencjał), jak i te słabe. Istotna więc jest ocena samego siebie, a więc możliwości którymi dysponuje i które to mogą przyczynić się do jego ewentualnego sukcesu wyborczego. Z tego powodu zwraca się uwagę na znaczenie ważności spraw wyborców dla samego lidera. Przekonywanie wyborców o tym, jak ważne są dla niego ich sprawy, może dotyczyć nie tylko samego okresu kampanii wyborczej, ale też czasu kiedy pełni on funkcję przedstawicielską. Dla części obywateli jeszcze innym elementem wiarygodności polityka mogą być oczekiwania, aby ten charakteryzował się odwagą i nie bał się stanąć we własnej obronie, gdy przykładowo oponent będzie chciał podważyć jego wiarygodność²²⁶. Kolejnym elementem wiarygodności przywódcy może być jego konsekwencja w manifestowaniu własnych wartości i przekonanie, co do ich słuszności. Z tego powodu rodzi się pytanie, czy liderzy rzeczywiście uwiarygadniają się poprzez stałość w wyznawanych zasadach, czy raczej wolą dostosowywać się do zmieniających się warunków życia społeczno-politycznego. Wydaje się jednak ważne, aby przywódca był wiarygodny w tym, co mówi i potrafił wytłumaczyć społeczeństwu, dlaczego właśnie takie przekonania są istotne z punktu widzenia sprawowanej przez niego władzy²²⁷. Co ważne, obywatele nie tylko mogą oceniać wiarygodność polityka na podstawie deklarowanych wartości, ale także oczekiwać, aby jego działania były spójne z wyznawanymi przez niego wartościami. Takim przykładem jest sytuacja, w której lider, podkreślający znaczenie dialogu z drugą osobą, atakuje swoich oponentów politycznych. Tak postępujący przywódca może

²²⁵ Milton Rokeach wskazuje, że „wartość jest to trwałe przekonanie, że określony sposób postępowania lub końcowy stan istnienia jest preferowany przez jednostkę lub społeczeństwo w przeciwieństwie do innego sposobu postępowania lub końcowego stanu istnienia”. M. Rokeach, *The Nature of Human Values*, Nowy Jork 1973, s. 5.

²²⁶ J.M. Kouzes, B.Z. Posner, *Wiarygodność. Jak przywódca...*, s. 101.

²²⁷ M. Rokeach, op. cit., s. 14-15.

zostać negatywnie odebrany przez obywateli dostrzegających niespójność w postępowaniu polityka obrażającego inne osoby.

W społeczeństwie zazwyczaj występują różnicowania światopoglądowe – ludzie wyznają odmienne wartości i kierują się różnymi motywacjami. Z tego powodu w kontekście budowania i utrzymania wiarygodności przedstawiciela władzy znaczącą umiejętnością staje się słuchanie i rozmowa z innymi. Niemniej, należy podkreślić, że umiejętność ta pozwala na okazanie wyborcom szacunku i wyrażenie uznania dla ich wartości – polityk skupia się na tym, co ludzie mają do powiedzenia bądź deklaruje chęć wysłuchania ich. Słuchanie definiuje się jako „aktywny i świadomy proces odbioru informacji dźwiękowych, składający się z czterech elementów: słyszenia, uważania, rozumienia i zapamiętywania”²²⁸. Przywódca, który słucha uważnie, zdecydowanie jest odbierany jako ten, któremu zależy na kontakcie z obywatelami, co stanowi o jego wiarygodności. Taka umiejętność wpływa na budowanie wiarygodności poprzez transparentność i otwartość wobec zróżnicowanego elektoratu. Uważne słuchanie opiera się na zwracaniu uwagi, zwłaszcza gdy dana wiadomość jest istotna dla jednostki. Znaczenie ma przede wszystkim podział uważnego słuchania, który wskazuje na słuchanie mimowolne oraz słuchanie aktywne. Pierwsze z nich polega tylko na wysłuchaniu tego, co zakomunikowała druga strona. Natomiast drugie charakteryzuje się na dokładniejszym wsłuchaniu się w przekazywany komunikat nadawcy oraz „twórczym uczestniczeniu w konwersacji w roli słuchacza, który wraz z mówiącym współtworzy przestrzeń zwyczajową toczącej się rozmowy”²²⁹. Zdecydowanie należy podkreślić, że opanowanie przez przywódcę umiejętności aktywnego słuchania wyborców stanowi o jego wiarygodności, gdyż pozwala na stworzenie poczucia zaufania, wzajemnego szacunku wobec siebie oraz ułatwia współpracę między nimi. Czynne wsłuchiwanie się w sprawy innych powoduje, że odbiorca informacji odczuwa zainteresowanie ze strony nadającego komunikat²³⁰. Ważne jest zatem, aby polityk budował relacje z obywatelami, w trakcie których obie strony słuchają się nawzajem. Dlatego warunkiem, który także decyduje o uzyskaniu zaufania jest jakość porozumiewania się z wyborcami.

Wcześniej zwrócono uwagę na wartości, które mogą się wydać ważne dla lidera. Jednak trzeci z elementów składający się na jego wizerunek dotyczy znaczenia wartości ważnych zarówno dla samego polityka, jak i obywateli. Wyznawanie wspólnych wartości jest podstawą, która przyczynia się do tego, że relację pomiędzy przedstawicielem władzy

²²⁸ R. Nesterowicz, *Słuchanie*, [w:] *Komunikowanie się w marketingu*, pod red. H. Mruk, Warszawa 2004, s. 284.

²²⁹ A. Cybulko, *Komunikacja interpersonalna*, [w:] *Mediacje. Teoria i praktyka*, pod red. E. Gmurzyńska, R. Morek, Warszawa 2009, s. 74.

²³⁰ M. Kuziak, *Jak mówić, jak przemawiać?*, Bielsko-Biała 2005, s. 112.

lokalnej czy krajowej a wyborcami buduje się na zaufaniu i skutecznej współpracy. Należy zaznaczyć, że współczesne społeczeństwo jest bardzo zróżnicowane pod różnymi względami. Dotyczy to między innymi uznawanych wartości, przyjętych światopoglądów, deklarowanych poglądów politycznych czy własnej wizji w konkretnych sprawach. Działaniem mogącym wpłynąć na wiarygodność przywódcy (i postrzeganie go przez wyborców) jest umiejętność budowania przez niego porozumienia między różnymi stanowiskami i dążenie do minimalizowania konfliktów pomiędzy poszczególnymi stronami. Z drugiej strony, nie zawsze jest możliwe dojście do porozumienia pomiędzy obywatelami przy pomocy przywódcy. Jednak podjęcie w tej sprawie odpowiedniego działania może sprawić, że pojawią się propozycje rozwiązań w niektórych sprawach. Takim przykładem jest czas kampanii wyborczej, w trakcie której kandydat ubiegający się o reelekcję prezentuje swoją strategię, w ramach której może przedstawić własne rozwiązania w danych kwestiach. Przyjmują one najczęściej postać obietnic, za pomocą których ubiegający się o urząd przedstawicielski chce pozyskać głosy poparcia. Podkreśla się więc umiejętności czy też zdolności polityka do wysłuchania różnych stron i uznania krytycznego myślenia, które pozwolą mu osiągnąć konsensus, mimo różnych perspektyw i wartości reprezentowanych przez obywateli. Weryfikacja umiejętności polegającej na budowaniu porozumienia jest dokonywana zwłaszcza podczas sprawowania przez niego władzy, co także może wpłynąć na decyzję wyborców w sprawie udzielenia ponownej legitymacji lub też spowodować, że takowej nie otrzyma.

Należy też zauważyć, że niektórzy liderzy mogą odgórnie wskazywać te wartości, które ich zdaniem są najważniejsze, jednocześnie oczekując, że wyborcy będą je akceptować. Wydaje się, że takie postępowanie może być niekorzystne dla samego przywódcy, gdyż narzucanie innym swoich wartości i budowanie w oparciu o nie relacji z obywatelami raczej spowoduje, że zostanie on odebrany jako niewiarygodny. W tej sytuacji jednym z działań, jakie może podjąć przywódca jest podkreślanie tego, jak ważne jest dla niego wspólnotowe działanie. Takie postępowanie z dużym prawdopodobieństwem wpłynie na pozytywną ocenę polityka ze strony obywateli.

Przez wspólnotę rozumie się zbiór zasad i norm, które organizują relacje między jednostkami a społeczeństwem, systemy wartości, postawy, wzory zachowań, typy mentalności oraz swoiste orientacje życiowe²³¹. Budowanie, a następnie umocnienie wspólnoty przez reprezentanta polega na rozpowszechnianiu i prezentowaniu wspólnych

²³¹ A. Cudowska, *Wspólnota w kulturze indywidualizmu*, [w:] *Wspólnoty z perspektywy edukacji międzykulturowej*, pod red. J. Nikitrowicz, J. Muszyński, M. Sobecki, Białystok 2009, s. 198.

wartości, które są znaczące dla obu stron relacji. W wiarygodnym postrzeganiu polityka przez wyborców takie konstruowanie porozumienia ze swoimi wyborcami, w którym najważniejsze jest podkreślenie wspólnotowości, z dużym prawdopodobieństwem może przyczynić się do zwycięstwa w kolejnych wyborach. W tym kontekście ważną okazuje się odpowiednia komunikacja między politykiem a obywatelem. Jednym z celów przywódcy staje się zatem utwierdzanie wyborców w przekonaniu, że zasady i wartości, które są dla nich ważne, znaczące są także dla niego.

Czwartym elementem wiarygodności jest umiejętne wykorzystanie przez lidera własnego potencjału (umiejętności, kompetencji i wiedzy), za pomocą którego może on zdobyć zaufanie wśród wyborców. Polityk może potrafić jednoczyć inne osoby w ważnej dla nich sprawie bądź znajdować rozwiązanie dla skonfliktowanych stron danego sporu. Ważnym elementem tego podejścia jest przekonanie swoich wyborców co do tego, że ich reprezentant chce z nimi współpracować. Przejawem tego może być otwarcie się na sugestie i propozycje, które są zgłaszane przez członków danej zbiorowości. Umożliwienie obywatelom wpływu na kształt przywództwa swojego przedstawiciela władzy może spowodować, że poczują się oni ważni i będą czuli, że mają w jakimś stopniu wpływ na to, co się dzieje w ich mieście lub gminie. Można założyć, że ludzie będą pozytywnie oceniać wiarygodność takiego polityka, widząc, że władza nie zamyka się na nich, lecz jest gotowa na wysłuchanie swoich wyborców, przedstawiających różne możliwości rozwiązania danego problemu. Warto tu podkreślić, jak ważna jest dla jednostki umiejętność wpływania na innych. Wzbudzenie w obywatelach wiary w możliwość działania na rzecz swojej grupy raczej spowoduje, że będą oni postrzegać swojego lidera nie jako tego, któremu zależy wyłącznie na własnym dobru i uzyskiwaniu korzyści w związku z pełnionym urzędem, lecz jako tego, który w swoim przywództwie uwzględnia wyborców i ich potrzeby. Dzięki podejmowaniu takich działań polityk umacnia zarówno poczucie własnej wartości jednostek, jak i ich wewnętrzne poczucie skuteczności²³².

Służba na rzecz celu to następna z dyscyplin wiarygodności przywódcy politycznego. O służebnej roli polityka wspomniano w kontekście wiarygodności obiektywnej. Warto jednak dodać, że Robert Greenleaf wskazywał, że „wielki przywódca jest przede wszystkim uważany za służącego, i ten prosty fakt stanowi klucz do jego wielkości”²³³. Wobec tego jednym z działań może być podkreślanie przez przywódcę jego służebnej roli. Takie zapewnienia są przedstawiane zwłaszcza w czasie kampanii wyborczej kandydata

²³² J.M. Kouzes, B.Z. Posner, *Wiarygodność. Jak przywódca...*, s. 215.

²³³ R.K. Greenleaf, op. cit., s. 7.

ubiegającego się o reelekcję. Jeśli jest polityk, który stara się o reelekcję, to należy zauważyć, że swoje słowne zapewnienia może potwierdzić odwołując się do poprzedniej kadencji i swojej działalności na rzecz danego miasta czy gminy. Jednak to wyborcy oceniają lidera i to oni decydują o udzieleniu mu ponownej legitymacji. W nieco trudniejszej sytuacji znajduje się jednostka, która dopiero stara się o dany urząd przedstawicielski lub próbuje odbudować nadszarpniętą wiarygodność. W konstruowaniu lub utrzymaniu wiarygodności podmiotu politycznego służba na rzecz celu stanowi jeden z elementów, który może być podkreślany w wizerunku polityka, zwłaszcza w czasie ubiegania się o głosy wyborców.

Ostatnim elementem wiarygodności jest podtrzymywanie nadziei przez lidera. Jest to bardzo znaczące działanie, ponieważ polityk, który chce współpracować z innymi, daje im wiarę na przyszłość i tym samym wzmacnia swoją wiarygodność²³⁴. Dla części wyborców podtrzymanie nadziei przez przywódcę może się wydać jednym z ważnych kryteriów oceny jego wiarygodności. Obywatele bowiem wybierając konkretnego kandydata na swojego przedstawiciela w strukturach władzy mogą oczekiwać, aby ten podejmował wszelkie działania służące dobru społeczeństwa. Przykładem jest składanie przez lidera określonych obietnic wyborczych w czasie okresu kampanijnego. Kreślenie pozytywnej wizji przyszłości może opierać się na prezentowaniu przez podmiot polityczny różnych obietnic i zapewnień, które z kolei mogą przyczynić się do znacznej poprawy warunków bytowych mieszkańców danego miasta czy gminy. Dla jednych obietnica obniżenia opłaty za śmieci, a dla drugih zwiększenie ilości przedszkoli może wzbudzić nadzieje, że rzeczywiście ten kandydat sprawi, że tak będzie. Jeszcze inni wyborcy mogą wskazywać na chęć działania i wpływania na sprawy swojego regionu. Przykłady te dowodzą, że obywatele mający różne oczekiwania wobec swojego lidera, wierzą w to, że słowne deklaracje kandydata zostaną przez niego urzeczywistnione.

Dostarczanie różnych argumentów, w których lider zapewnia o swoim zaangażowaniu i chęci działania na rzecz elektoratu może spowodować, że będzie postrzegany jako ten, któremu wyborcy nie są obojętni. Zarówno jednostki popierające danego polityka, jak i niezdecydowani czy przeciwnicy raczej zgadzają się, że osoba, która chce być przedstawicielem władzy zawsze powinna być gotowa do podejmowania ryzyka, mimo że nie zawsze będzie to skutkowało zadowoleniem wszystkich obywateli – ci są bowiem zróżnicowani i mają odmienne oczekiwania względem danego polityka. James Kouzes i Barry Posner wskazują, że ważna tutaj staje się „siła charakteru”. Pojęcie to oznacza

²³⁴ S. Walton, J. Huey, *Sam Walton. Made in America*, Warszawa 1994, s. 34.

„wytrwałość i pasję dla długoterminowych celów [...] wiąże się ona z wytężoną pracą nad wyzwaniem, z ciągłym wysiłkiem i zainteresowaniem, które nie słabnie pomimo upływu lat oraz kolejnych trudności, przeciwności losu i okresowych braków postępów”²³⁵. Przywołani autorzy wskazują na pewne cechy, które ich zdaniem powinien posiadać przywódca. To między innymi wytrwałość, praca czy konsekwencja w działaniu wpływają na możliwość osiągnięcia trudnych celów²³⁶. Z drugiej strony niejednokrotnie polityk nie może zrealizować zaplanowanych działań. Wśród takich przyczyn są okoliczności niezależne od samego lidera. Jednym z takich przykładów jest sytuacja, w której jednostki samorządowe z budżetu państwa otrzymują zdecydowanie mniej środków finansowych, niż to było do tej pory. Dla wielu lokalnych polityków niejednokrotnie może to stanowić przeszkodę w realizacji niektórych obietnic wyborczych, jak choćby zaplanowanych inwestycji czy usprawnień w danym mieście.

Dotychczasowe rozważania pozwalają stwierdzić, że wiarygodność polityka składa się z wielu elementów, które są ważną częścią jego wizerunku. Dla wielu przywódców przekonanie wyborców do własnej wiarygodności może się wydać trudnym zadaniem do wykonania, zwłaszcza jeśli chodzi o utrzymanie wiarygodności. Przedstawiony opis umożliwia zapoznanie się z tymi elementami, które mogą odgrywać ważną rolę w kreacji wiarygodności. Opis ten zwraca również uwagę na oczekiwania żywione przez wyborców względem polityka. Znaczenie poszczególnych elementów wiarygodności dla każdego może być inne, bowiem nadmierne eksponowanie któregoś z nich może doprowadzić do porażki, a więc wycofania kredytu zaufania. Jednak warto podkreślić, że raz zdobyte zaufanie wydaje się pewnym potencjałem, który wymaga ciągłego rozwijania przez reprezentanta w strukturach władzy.

3.4. Strategia budowania i podtrzymywania wiarygodności przez lokalnego przywódcę politycznego

3.4.1. Wyborcze obietnice polityka i ich realizacja jako czynnik kształtujący osobistą wiarygodność

Specyfika życia politycznego powoduje, że kandydaci ubiegając się o poparcie wyborców niejednokrotnie opracowują i stosują różne strategie polityczne, aby ten cel osiągnąć. Zdobywanie poparcia wyborców wymaga konkretnych, zaplanowanych

²³⁵ A.L. Duckworth, C. Peterson, M.D. Matthews, D.R. Kelly, *Personality Processes and Individual Differences*, „Journal of Personality and Social Psychology”, 2007, vol. 92, nr 6, s. 1087-1088.

²³⁶ J.M. Kouzes, B.Z. Posner, *Wiarygodność. Jak ją...*, s. 129-135.

i przemyślanych działań. Posiadanie odpowiedniej strategii wizerunkowej oznacza, że polityk chce kształtować własny wizerunek w taki sposób, aby jak największa liczba obywateli postrzegala go jako wiarygodnego lidera.

Pojęcie strategii jest definiowane jako „zespół działań ukierunkowanych na osiągnięcie pożądaných stanów przyszłych (celów ostatecznych), które są określone przez przywódców mających odpowiednie kompetencje i predyspozycje, z uwzględnieniem informacji dotyczących wpływu determinantów otoczenia i potencjalnego kierunku działań przeciwników oraz posiadanych zasobów, a także wybór zgodnych z ostatecznym celem środków realizacyjnych”²³⁷. Z kolei, inna definicja zakłada, że strategia to „racjonalna sugestia i hipoteza co do ewolucji stosunków politycznych w bliższej lub dalszej perspektywie czasowej, na podstawie której elity polityczne formułują konkretne już wytyczne co do ogólnego kierunku postępowania oraz konkretnych już rozstrzygnięć”²³⁸. Bohdan Kaczmarek w swoich rozważaniach na temat strategii zauważa, że możliwe jest wskazanie jej kluczowych właściwości. Po pierwsze strategia odnosi się do działań organizacyjnych w dłuższej perspektywie. Kolejno, podkreśla znaczenie funkcji relacji organizacji wraz z jej otoczeniem (włączając organizacje konkurencyjne). Strategię ujmuje się także jako system decyzji o najwyższej randze dla danej organizacji. Ostatnim elementem budującym strategię jest zogniskowanie działań służącym realizacji założonych celów²³⁹. Z kolei strategia polityczna rozumiana jest jako długofalowy i zaplanowany plan działań prowadzony przez podmiot polityczny, za pomocą którego chce on realizować założone cele, pozwalające mu przetrwać i rozwijać się na rynku politycznym. Celem działań jest dążenie do maksymalizacji korzyści, które są wynikiem procesu budowy relacji z innymi uczestnikami życia politycznego, zaś przede wszystkim z wyborcami²⁴⁰. Z kolei Dariusz Skrzypiński uważa, że strategia polityczna to wybór metod i środków służących osiągnięciu zamierzonych celów politycznych stawianych przez dany podmiot²⁴¹. W konstruowaniu strategii politycznej niemałe znaczenie na etapie budowania wiarygodności i wszelkich działań z tym związanych ma tak zwane „myślenie strategiczne”. Termin ten ma wiele aspektów, gdyż oznacza: 1) podejmowanie działań na rzecz poznania sytuacji, badania szans, określania celów oraz zasad wykorzystania zasobów; 2) stosowania metod i technik analizy oraz syntezy, które

²³⁷ M. Kolczyński, *Strategie komunikowania politycznego*, Katowice 2008, s. 33.

²³⁸ A. Antoszewski, R. Herbut, *Leksykon politologii*, Wrocław 2004, s. 391.

²³⁹ B. Kaczmarek, *Organizacje. Polityka – władza – struktury*, Warszawa 2001, s. 178.

²⁴⁰ S. Wolinetz, *Beyond the Catch-All Party. Approaches to the Study of Parties and Party Organization in Contemporary Democracies*, [w:] *Political Parties. Old Concepts and New Challenges*, pod red. G. Richard, J. Montero, J. Linz, Oxford 2002, s. 151.

²⁴¹ D. Skrzypiński, *Strategie partii politycznych*, [w:] *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, pod red. A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak, Wrocław 2002, s. 128.

umożliwiają realizację założonych celów; 3) posiadania woli ustawicznej zmiany obszarów oraz sposobów działania danej organizacji, zgodnie ze zmianą stanu jej otoczenia²⁴². Chęć uwiarygodnienia własnej osoby, którego podstawą jest myślenie strategiczne, może powodować, że lider świadomie i racjonalnie eksponuje różne cechy (doświadczenie polityczne czy wykształcenie) w komunikacji i autoprezentacji. Jest to umiejętność, która może przekonać wyborców do zaufania mu i zdecydować o przewadze przywódcy w rywalizacji wyborczej.

Zatem należy zauważyć, że strategia jest działaniem racjonalnym, zaplanowanym oraz kontrolowanym (przez partię lub samego polityka). Oznacza to, że polega ona na dobieraniu adekwatnych środków do osiągnięcia wyznaczonych celów. Takim celem polityka (partii politycznej) staje się dostęp do władzy (wygrana w wyborach). Okresem, w którym politycy najintensywniej zabiegają o głosy wyborców, jest czas kampanii wyborczej. Wówczas jednostki ubiegające się o urząd przedstawicielski stosują różnego rodzaju strategie, aby zostać zauważonymi przez obywateli i uzyskać od nich kredyt zaufania²⁴³. W zabieganiu o poparcie społeczne ważną rolę odgrywa wiarygodność polityków – dla wielu wyborców może ona mieć istotne znaczenie przy ocenie lidera. W kreowaniu się na wiarygodnego przywódcę jednym z działań polityka może być strategia formułowania obietnic wyborczych. Oznacza to, że obietnice wyborcze są jednym z elementów strategii, a ważną rolę odgrywa segmentacja wyborców²⁴⁴, *targeting*²⁴⁵ i pozycjonowanie²⁴⁶. Dzięki przemyślanemu działaniu (jak choćby pozyskiwaniu informacji z badań elektoratów) polityk może skutecznie (tj. adekwatnie do potrzeb społecznych) trafiać ze swoimi obietnicami wyborczymi do różnych grup wyborców oraz określać swoją pozycję względem kontrkandydata.

²⁴² G. Gierszewska, M. Romanowska, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, Warszawa 1997, s. 13-14.

²⁴³ Przykładowo Szymon Ossowski dokonał analizy strategii wyborczych dwóch kandydatów na urząd prezydenta Poznania, którzy ubiegali się o ten urząd podczas drugiej tury w wyborach samorządowych w 2014 roku. Sz. Ossowski, *Strategie wyborcze Ryszarda Grobelnego i Jacka Jaśkowiaka w ponownym głosowaniu w świetle badań exit poll*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2016, nr 3, s. 163-176.

²⁴⁴ Segmentacja rynku politycznego polega na podziale potencjalnych wyborców na segmenty (duże grupy społeczne w obrębie rynku, posiadające wspólne cechy) ze względu na różne zmienne (kryteria demograficzne, ekonomiczne, społeczne, polityczne, kulturowe i inne). P. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Warszawa 1999, s. 258-259.

²⁴⁵ *Targeting* polega na dokonaniu wyborów tych segmentów rynku (*target*), które są najbardziej atrakcyjne dla podmiotu na nim działającego. Jest to proces identyfikacji i dotarcia do określonych wyborców, do których chce dotrzeć kampania. Wybór ten opiera się na analizie atrakcyjności poszczególnych segmentów (brak zagrożenia lub niskie zagrożenie ze strony konkurentów oraz dostępność zasobów niezbędnych dla podjęcia działań wobec określonego segmentu). M. Mazur, *Marketing polityczny*, Warszawa 2002, s. 71-73.

²⁴⁶ Pozycjonowanie podkreśla, że produkt/oferta jest przede wszystkim pozycjonowana w świadomości odbiorców. Wiąże się ono z kreowaniem różnic między ofertą własną a ofertą konkurencji. Promuje się te różnice, które najsilniej oddziałują na rynek docelowy, czyli segmenty elektoratu wybrane dla głównych adresatów oferty. P. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Warszawa 1999, s. 282.

Przed przedstawieniem istoty obietnic wyborczych jako elementu uwiarygadniającego lokalnego przywódcę politycznego, trzeba wyjaśnić znaczenie zobowiązań w polityce. Zobowiązanie składa się z trzech elementów, które tworzą wspólną całość. Po pierwsze, jest to zobowiązanie wobec siebie, gdyż polityk może także czegoś od siebie oczekiwać. Po drugie, zobowiązanie oparte na relacji z kimś. Zaś ostatnim składnikiem jest stosunek do czegoś. Najważniejszym elementem, który należy odnieść do życia politycznego jest ten drugi, a więc zobowiązanie wobec kogoś. Relacja ta opiera się na więzi pomiędzy dwoma podmiotami (podmiotem są także wyborcy jako grupa), w której na jednej ze stron ciąży obowiązek wykonania pewnego świadczenia, przysługi czy pomocy w osiągnięciu pewnej korzyści dla drugiej strony, nawet kosztem pewnych strat dla zobowiązanego²⁴⁷. Zobowiązanie w takiej relacji może być jednostronne lub dwustronne. Relacja jednostronna odznacza się tym, że podmiot wobec którego jednostka jest zobowiązana i spełnia to zobowiązanie, nie otrzymuje informacji zwrotnej (jako odwzajemnienie). Z kolei, zobowiązanie dwustronne polega na sprzężeniu zwrotnym. Wynika ono z tego, że druga strona, wobec której wywiązano się z pewnego zobowiązania odpowiada tym samym, odwzajemnia lub odplaca się jakimś ekwiwalentem wobec jednostki, która była w obowiązku spełnić dane zobowiązanie.

Odwołując się do zobowiązania należy też przedstawić źródła jego powstania. Do źródeł zalicza się cztery czynniki obiektywne: uwikłanie w zobowiązania, nakładanie zobowiązań, przyjmowanie na siebie zobowiązań i zaciąganie zobowiązań²⁴⁸. Po pierwsze jest to uwikłanie w zobowiązania. Wiąże się ono z przynależnością do danej grupy, z nawiązaniem kontaktu i więzi z nowopoznaną osobą, która niesie ze sobą obciążenie (dług materialny, zobowiązanie wobec wyborców), które należy dzielić z innym partnerem zobowiązania. Takie zobowiązanie może wynikać z danej roli społecznej (jako formy uczestnictwa). Po drugie, jest to powinność wobec własnego otoczenia czy społeczności, w której podmiot funkcjonuje i której zawdzięcza swoje istnienie (tzw. dług wdzięczności). Przykładem może być rodzina, ojczyzna. W przypadku polityka jest to dług (kredyt zaufania), który zobowiązuje się spłacić tym, którzy mu go udzielili. Składając obietnice lider zazwyczaj chce przekonać do swojej wiarygodności członków danej grupy społecznej, ci zaś oczekują od niego potwierdzenia tej wiarygodności poprzez zrealizowanie złożonych obietnic. Czynniki warunkującymi zobowiązania są też skutki i koszty uboczne kontaktów z innymi,

²⁴⁷ M. Karwat, *Polityka jako kłopotliwe zobowiązanie*, [w:] *Metafory polityki*, pod red. B. Kaczmarek, Warszawa 2001, s. 186.

²⁴⁸ *Ibidem*, s. 186-187.

co wynika z niezamierzonych, nieprzewidzianych czy nieuniknionych działań. Są one konsekwencją interakcji z innymi i opierają się na zasadzie wzajemności, która wymusza konieczność odwzajemnienia na przykład w postaci uprzejmości, przysługi²⁴⁹.

Nie mniej ważna jest kolejna okoliczność, która wynika z nakładania zobowiązań. Są one konsekwencją przynależności do danej grupy. Od każdej jednostki, która chce się stać częścią danej społeczności wymaga się, aby zinternalizowała normy i zasady, które funkcjonują w określonej zbiorowości. Polityk zobowiązuje się do zaakceptowania reguł, które zostały wypracowane w danej grupie (przykładowo obejmującej obszar danego miasta), obiecuje spełnić postulaty, dzięki którym zdobył zaufanie wyborców, zaś społeczeństwo za zrealizowanie obietnic, a więc potwierdzenie przez przywódcę swojej wiarygodności, kolejny raz może powierzyć mu mandat przedstawicielski.

Trzecia z zależności obiektywnych odnosi się do przyjmowania na siebie zobowiązań. Wynikają one zarówno z własnego zamiaru, aby dane zobowiązania przyjąć, jak i z uświadomionych i akceptowanych korzyści. Są to przede wszystkim wymagania i obowiązki związane z pełnieniem danej roli społecznej. Dzięki zdobyciu zaufania wyborców lider zobowiązuje się do spłaty kredytu zaufania, którym go obdarzono. Dotyczy to nie tylko okresu kampanii wyborczej, ale też czasu, w którym polityk pełni funkcję przedstawicielską.

Ostatnią okolicznością jest zaciąganie zobowiązań. Tego typu zobowiązania są dobrowolne, przykładem czego mogą być obietnice wyborcze, które służą wzmocnieniu własnej wiarygodności lidera politycznego i pozyskaniu poparcia wyborców, jednocześnie pozwalając wygrać z oponentami politycznymi²⁵⁰. Mirosław Karwat wskazuje, że „nikt nas do tego nie zmusza; niekiedy nawet słusznie postrzega się takie obietnice jako nadgorliwość i niefrasobliwość, gdyż od początku widoczny jest kłopot z ich dotrzymaniem lub też kłopot z wiarygodnością w samym momencie wygłaszania zapowiedzi-zamiarów”²⁵¹. Warto jednak podkreślić, że dobrowolność w tym przypadku nie oznacza całkowitej dowolności ze strony polityka, gdyż wyborcy mogą oczekiwać od swojego przedstawiciela działań zgodnych z ich żądaniami.

Jednym z celów prezentowania różnych obietnic wyborczych jest ukazanie kandydata z jak najlepszej strony i zapewnienie o jego atrakcyjności na rynku politycznym – w stosunku do jego rywali. Rozszerzając wątek zaciągania zobowiązań warto odwołać się do jednej z jej form, jaką są obietnice. Pojęcie „obietnica” jest określane jako „zapowiedź jakiegoś stanu

²⁴⁹ Ibidem, s. 186-188.

²⁵⁰ Ibidem, s. 187-188.

²⁵¹ Ibidem, s. 188.

rzeczy oraz zapowiedź własnego starania, wysiłku, który ma być gwarancją owego stanu rzeczy, wsparta wyrażoną wprost lub sugerowaną i domyślną dobrą wolą (zamiarem i gotowością spełnienia, w intencjach życziwych)²⁵². Z działalnością polityczną lokalnego przywódcy wiążą się między innymi obietnice wyborcze²⁵³. Są one nieodłącznym elementem życia politycznego, będąc jednym ze sposobów uwiarygodnienia kandydata. Obietnice wyborcze stanowią więc pewne deklaracje, których celem jest przedstawienie programu partii (lub kandydata) służące zdobyciu poparcia wyborczego. Obietnice wyborcze zatem są jednym z elementów strategii wizerunkowej polityka.

Ze względu na stopień zażyłości i obligatoryjności wyróżnia się sześć form (odmian) obietnicy. Po pierwsze, należy wyróżnić „obietnicę dosłowną”, która stanowi zapowiedź lidera, że podejmowane przez niego działania będą służyć przede wszystkim wyborcom, a jemu samemu mogą pozwolić zdobyć poparcie jakiejś części obywateli. Przykładem tego może być deklaracja zwiększenia środków przeznaczonych na budowę kolejnych przedszkoli w gminie, dzięki której część wyborców będzie uważać, że rzeczywiście tak się stanie, a politykowi zostanie udzielony kredyt zaufania. Z kolei „obietnica konwencjonalno-rytualna” charakteryzuje się niezobowiązującymi deklaracjami podmiotu, a jej celem jest tylko pozyskanie czyjejś uwagi. Doskonałym przykładem takiej obietnicy jest sytuacja, w której przywódca polityczny w czasie kadencji wygłasza hasła mające przekonać obywateli do nawet mało istotnych spraw dla gminy. Takie postępowanie kandydata polega raczej na wzbudzaniu wśród wyborców przekonania, że „coś” zamierza dla nich zrobić. W rzeczywistości jest to złudzenie, które ma wspomóc w myśleniu o liderze jako o kimś wiarygodnym. Następną odmianą dotyczy „obietnicy warunkowej” i jest nią „zapowiedź własnych wysiłków (i deklaracja woli, gotowości do nich) lub zapowiedź skuteczności pewnego współdziałania, zrelatywizowana jednak do pewnego układu czynników umożliwiających lub nawet wystarczających (gwarantujących), a więc połączona z asekuracją, z zabezpieczeniem przed własnym ryzykiem niepowodzenia i zapewnieniem sobie możliwości odwrotu²⁵⁴”. Polityk może starać się przekonać wyborców o swoim zaangażowaniu poprzez składane obietnice, ale jednocześnie komunikuje wyborcom, że nie zawsze będzie możliwe zrealizowanie jego zapewnień, czego przyczyną mogą być na

²⁵² Ibidem, s. 189.

²⁵³ Bardzo często termin „kielbasa wyborcza” jest utożsamiany z „obietnicą wyborczą”. Poprzez kielbasę wyborczą rozumie się „przekupywanie elektoratu za pomocą pieniędzy lub innych świadczeń, jak również za pomocą zapewnienia mu rozrywki, czy też obietnic lepszego życia po wybraniu odpowiedniego kandydata”. W.K. Szalkiewicz, *Praktyki manipulacyjne w polskich kampaniach wyborczych*, Kraków-Legionowo 2014, s. 194.

²⁵⁴ M. Karwat, *Polityka jako kłopotliwe...*, s. 189.

przykład ograniczone finanse danego miasta czy gminy. Takie postępowanie polityka raczej dotyczy wy tłumaczenia się z ewentualnej porażki, która mogłaby zaszkodzić jego wiarygodności. „Obietnica sugestywno-wykrętna” jest najbardziej charakterystyczna dla działania politycznego i świata polityki. Mechanizm jej funkcjonowania opiera się na wzbudzaniu w ludziach nadziei, że zapowiedziane obietnice na pewno zostaną urzeczywistnione. Bardzo często politycy mogą czynić starania uwiarygadniające ich wizerunek poprzez obiecywanie tego, czego inni kandydaci w tym momencie nie mogą zapewnić. Ważna jest też „obietnica przetargowa”, która opiera się na regułach licytacji. W tej sytuacji lider może starać się o to, aby jego obietnica była bardziej przekonująca dla wyborców od tej, którą przedstawił jego kontrkandydat. Można zatem powiedzieć, że kandydat za wszelką cenę czyni starania, by „przebić” ofertę drugiej strony, przekonując wyborców, że to jego propozycja jest najlepsza. Ostatnia forma to „obietnica rewindykacyjna”. Polityk uwiarygadnia swoje zachowanie poprzez proponowanie takich rozwiązań, które w pewnym momencie przybierają postać paradoksalną. Zazwyczaj obietnice te nie mają pokrycia w rzeczywistości. Niemniej, taki lider odbierany jest jako osoba, która „coś” obiecuje, zna się na danej sprawie, a więc dopilnuje tego, aby to zrealizować. Niejako jest traktowany jako gwarant danej obietnicy²⁵⁵. W swoim postępowaniu stara się być przedstawicielem grupy oczekującej od niego konkretnych rozwiązań – to właśnie w stronę tej grupy kieruje liczne obietnice wyborcze. Głównym celem takiego postępowania jest zwrócenie uwagi wyborców na swój wizerunek, wyróżniający się pośród innych kandydatów. Paradoks polega na tym, że przywódca zawsze znajduje rozwiązanie na przedstawiane mu przez obywateli problemy. Chociaż rozwiązania te nie są możliwe do zrealizowania w przeszłości, przekonanie wyborców sprawia, że prawdopodobnie mu uwierzą.

Jak wynika z powyższych rozważań jednym z ważnych elementów strategii politycznych, wykorzystywanych przez lokalnego polityka, są obietnice wyborcze. Andreas Schedler wskazuje na trzy ważne właściwości, które powinny mieć obietnice wyborcze, jeśli polityk chce być postrzegany jako uczciwy i cieszyć się wiarygodnością (po spełnieniu obietnic). Po pierwsze, jest to realizm – obietnice wydają się możliwe do zrealizowania; po drugie, uczciwość – składanie tylko takich obietnic, które ma się w zamiarze dotrzymać; po trzecie, kryterium spójności – starać się unikać sprzecznych i wykluczających się ze sobą

²⁵⁵ Idem, *Obiecanki-cacanki, czyli demagogiczny repertuar obietnic*, „Studia Politologiczne”, 2002, vol. 6, s. 64-65.

obietnic²⁵⁶. Jednak nie zawsze zobowiązania polityka są możliwe do spełnienia. Niezrealizowanie złożonych obietnic może skutkować utratą zaufania wyborców. Dla niektórych obywateli, deklaracje polityka składane w czasie kampanii wyborczej mogą być jednym z ważnych czynników decydującym o poparciu dla tej osoby. Wyborcy oczekują bowiem, że wybrany lider będzie realizować obietnice wyborcze zazwyczaj podczas swojej kadencji i dlatego udzielają mu kredytu zaufania. Kolejne wybory zaś mogą pozwolić wyborcom ocenić skuteczność polityka w realizacji złożonych obietnic wyborczych podczas ostatniej kampanii. Na tej podstawie wielu wyborców może poczuć się rozczarowanym tym, że uwierzyli w wiarygodność polityka. Kredyt zaufania, który otrzymał od obywateli nie zostaje przez lidera spłacony, czego skutkiem jest wycofanie poparcia wyborców dla takiej osoby. Z tego powodu wydaje się ważne takie zaplanowanie przez polityka strategii, aby uwzględnić możliwe do zrealizowania obietnice wyborcze. Dlatego też należy podkreślić, że o wiarygodności danego polityka nie świadczy to, że coś obiecuje, ale to, że spełnia dane obietnice.

3.4.2. Hipokryzja jako strategia zdobywania zaufania wyborców

W kreacji własnej wiarygodności wiele podmiotów może opierać swoje działania na kłamliwym obrazie własnej osoby. Hipokryzja czy udawanie to kolejne elementy strategii politycznej (wyborczej), które mogą być wykorzystywane przez polityka do kreacji własnego wizerunku. Hipokryzja wiąże się z subiektywną wiarygodnością, o której wspomniano wcześniej. Celem działania kierującego się hipokryzją członka elity politycznej może być wytworzenie u wyborców mylnego wrażenia na temat własnej wiarygodności. Takie działanie lidera jest sprzeczne, gdyż wiarygodności i udawania nie można traktować tożsamo. Głównym celem motywowanego hipokryzją polityka staje się „de facto” użycie kłamstwa do bycia postrzeganym przez wyborców jako osoba wiarygodna. Pojęcie „hipokryzja” oznacza „postawę charakteryzującą się udawaniem posiadania pewnych zalet, uczuć, których w istocie nie ma, wybieraniem tego, co dobre dla siebie – wbrew głoszonym otwarcie poglądom. Z kolei synonimami tego słowa są: obłuda, dwulicowość, nieszczerłość”²⁵⁷.

Jak podkreśla się w literaturze²⁵⁸ – polityka nie istnieje bez hipokryzji. Hipokryzja może być zarówno elementem życia politycznego jak i być wykorzystywana w działalności

²⁵⁶ A. Schedler, *The Normative Force of Electoral Promises*, „Journal of Theoretical Politics”, 1998, vol. 10 (2), s. 191-214.

²⁵⁷ *Hipokryzja*, [w:] *Słownik współczesnego...*, s. 306.

²⁵⁸ E. Młyniec, *Hipokryzja i cynizm polityków – normalność czy patologia?*, „Wrocławskie Studia Politolologiczne”, 2019, nr 27, s. 91.

politycznej lidera. Ewa Marciniak podkreśla, że udawanie to „działanie polityka polegające na myleniu co do stanów i działań, podejmowane doraźnie zgodnie z potrzebami taktyki politycznej i redukowaniu deficytu kompetencyjnego polityka”²⁵⁹. Wynikać to może przede wszystkim z sytuacji, w której reprezentant władzy w przeważającej większości skupiony jest na zdobyciu władzy, a nie na walce o wspólne dobro wyborców. Hipokryzja jest więc odgrywaniem ról, co zdaniem Judith Shklar dotyczy zarówno życia prywatnego, jak i zawodowego. Jednym z celów przywódcy może być udawanie w taki sposób, aby zwrócić na siebie uwagę publiczności²⁶⁰. W teatrze politycznym, w którym polityk ma do czynienia z różnymi maskami, rekwizytami i innymi uczestnikami spektaklu, bardzo często swoją wiarygodność kształtuje zarówno poprzez prawdę, jak i kłamstwo. Reżyserujący własną autentyczność podmiot polityczny odbierany jest jako „zręczny mistyfikator, który, przybierając odpowiednie pozy, zakładając maski, stara się ukryć właściwe znaczenie pod pozorem prawdy”²⁶¹. Z kolei odwołując się do sfery niepolitycznej przywódca, także i w niej, w dominującym stopniu może dążyć do realizacji osobistych interesów. W wyniku takiego funkcjonowania władzy politycznej, jej nieodłączną częścią staje się hipokryzja, manipulacja czy obłuda²⁶².

Istotne jest również odwołanie się do zakresu, jaki może obejmować postępowanie oparte na hipokryzji. Wspomniana Ewa Marciniak twierdzi, że udawanie ma wyznaczone granice społeczno-kulturowe, które wynikają przede wszystkim ze stopnia przyzwolenia społecznego (są m.in. konsekwencją kultury politycznej) na stosowanie tego typu działań²⁶³. Granice w okłamywaniu innych wynikają z charakteru osobowościowego jednostki, a więc wyobrażeń własnej osoby i tego za pomocą jakich argumentów chce przekonać do siebie innych²⁶⁴. Należy zatem podkreślić, że hipokryzja może być jednym ze sposobów, przy pomocy którego polityk chce być postrzegany przez wyborców jako wiarygodny. Takie fikcyjne ukrywanie prawdziwych intencji i maskowanie rzeczywistego obrazu danego polityka ma za zadanie celowe i intencjonalne działania na rzecz uwiarygodnienia swojej osoby. Może się zdarzyć, że obywatele odkryją takie działanie lidera. W przypadku odkrycia przez wyborców wiarygodności zbudowanej na nieprawdziwych elementach z dużym

²⁵⁹ E.M. Marciniak, *O udawaniu w polityce*, [w:] *Etyka i polityka*, pod red. E.M. Marciniak, T. Mołdawa, K.A. Wojtaszczyk, Warszawa 2001, s. 210-211.

²⁶⁰ J. Shklar, *Zwyczajne przywary*, Warszawa 1997, s. 87.

²⁶¹ K. Śledzińska, *Hipokryzja i narracja symboliczna w polityce*, „Seminare. Poszukiwania naukowe”, 2012, nr 32, s. 120.

²⁶² E. Młyniec, *Hipokryzja...*, s. 89.

²⁶³ E.M. Marciniak, *O udawaniu...*, s. 216.

²⁶⁴ Ibidem.

prawdopodobieństwem polityk może utracić dotychczasowe poparcie i zdobyte zaufanie ze strony obywateli.

Z hipokryzją wiążą się jeszcze dwie inne właściwości. Są nimi „samozakłamanie” i „obluda instrumentalna”. Samozakłamanie dotyczy pozorowania swojej roli. Taka postawa za cel stawia sobie uzyskanie korzyści przez samego pozorującego zachowanie, jednak głównym jej powodem jest lęk i obawa przed tym, czego nie wypada zrobić. Istotne jest to, że większym zagrożeniem dla polityka jest on sam niż inni ludzie dla niego. Ta fałszywa autoprezentacja nie daje oczywistej odpowiedzi na to, czy podejmowana gra jest zamierzona i skoncentrowana wokół określonych korzyści, przyjętej strategii czy wynika z chęci sprawienia, aby tworzony wizerunek korzystnie wpłynął na odbiorców, nawet mimo odczuwanego zakłopotania²⁶⁵. Można przyjąć, że polityk chce przekonać samego siebie do własnej natury, a więc zbudować własną wiarygodność raczej na presji, jaką wywiera na niego otoczenie i dostosować się do niego. Powodów samozakłamania własnej wiarygodności należy doszukiwać się wśród wielu przyczyn. Do pierwszego czynnika zalicza się wszelkie normy, zasady, zwyczaje, które dotyczą danej grupy społecznej. Są one przez nią akceptowane, uznane i szczerze przeżywane. Lider polityczny, który naruszy lub wyrazi sprzeciw wobec przyjętego porządku ryzykuje utratą własnej wiarygodności, która jest tak ważna dla innych jednostek. Ponadto, wskazać należy na presję i oczekiwania otoczenia, w którym działa podmiot polityczny. Problem polega na tym, że jednostka nie ma odwagi, aby przeciwstawić się istniejącym normom czy zasadom. Wśród innych przyczyn samozakłamania wyróżnia się działania polityka, w którym jego wyobrażenia, oczekiwania i pragnienia są dostosowane do tych, które już istnieją w społeczeństwie, a więc wynikają z ulegania i przyjmowania tego, co już zostało wypracowane w grupie (przejaw postawy konformistycznej).

Drugie oblicze hipokryzji określa się mianem obludy instrumentalnej. W tym przypadku wiarygodność reprezentanta zbudowana jest na udawanej i nieautentycznej grze, w której chce zdobyć zaufanie wyborców. To, co wyróżnia ten typ hipokryzji to przekonywanie za wszelką cenę społeczności do tego, że warto mu zaufać, ponieważ podkreśla swoje zaangażowanie na rzecz dobra grupy społecznej czy zwraca uwagę, jak ważne są dla niego wartości i zasady wyznawane przez daną grupę. Przy pomocy odpowiednio skonstruowanej strategii może chcieć przekonać innych do swojej

²⁶⁵ M. Karwat, *Polityka jako festiwal hipokryzji*, [w:] *Metafory polityki*, pod red. B. Kaczmarek, t. 2, Warszawa 2003, s. 297-298.

wiarygodności. W podejmowanych działaniach to dokonywane przez niego kalkulacje i ocena strat oraz zysków wydają się mieć kluczowe znaczenie.

Jednym z celów polityka może być chęć kierowania i kontrolowania złudzeniami innych członków społeczności. Jego zamiarem w tym przypadku staje się celowe wprowadzanie jednostek w błąd, przekonywanie ich do pewnych racji i manipulacja. Wiarygodność kreowana na hipokryzji jest więc zamierzonym działaniem, w trakcie którego lider ma świadomość podejmowanych kroków – jego rola opiera się na kłamstwie, zachowaniu pozorów, sugerowaniu pewnych odpowiedzi i utwierdzaniu o swojej prawdomówności. Wprowadzanie wyborców w błąd za pośrednictwem fałszywego obrazu własnego wizerunku ma mu zapewnić zdobycie kredytu zaufania. Jednocześnie ukrywanie czegoś, zwodzenie ludzi czy skupianie uwagi odbiorców na innym wykreowanym na jego potrzeby elemencie, niejednokrotnie może przyczynić się do odkrycia jego prawdziwej natury. Konsekwencją poznania prawdy przez wyborców jest pozbycie się przez polityka własnej wiarygodności (w istocie nieautentycznej i wykreowanej), a więc utrata ich zaufania. Instrumentalna obłuda lidera „ułatwia mu wiele wysiłków. Wspiera akredytację na wyrost: dodawanie sobie powagi, przypisywanie sobie rzekomych cnót, zasług i zalet; intencji odległych od naszych dążeń i zamiarów, ale dobrze widzianych”²⁶⁶. Podobna strategia stosowana jest wobec kontrkandydata politycznego, celem jego dyskredytacji. Podmiot udaje, że nie są mu znane wszelkie dokonania oponenta, jego zasługi czy podejmowane działania na rzecz społeczeństwa. Bardzo często stosuje się różnego rodzaju oszczerstwa i kłamstwa, których zadaniem jest znieważenie drugiej strony tylko po to, aby została odebrana przez innych jako niewiarygodna. Uwagę zwraca też sytuacja, w której lider dąży do zmanipulowania przeciwnika, gdyż – zdobywając jego zaufanie – chce go zdyskredytować na oczach innych, używając do tego podstępów. W kontekście hipokryzji należy też zwrócić uwagę, że wyborcy czasem nie przyjmują do wiadomości, że coś jest kłamstwem czy oszustwem ze strony lidera. Część wyborców bowiem może uważać, że to polityk ma rację i należy wierzyć w jego zapewnienia. Nie przekonują ich argumenty, które mogą potwierdzać nieautentyczność deklaracji przedstawiciela władzy czy jego działań.

Budowanie przez polityka własnego wizerunku opartego między innymi na hipokryzji zazwyczaj ma wiele powodów. Może wynikać z troski jednostki, dążącej do zadbania o własne samopoczucie, co jest bezpośrednio związane z niepewnością sytuacji, w której się znalazła – jej działanie jest więc konsekwencją jej myślenia, świadomości i intuicji. Nie mniej

²⁶⁶ Ibidem, s. 299.

ważne jest także dbanie przez polityka o pozytywny odbiór swojego wizerunku przez wyborców – to ono stanowi bowiem o jego sukcesie wyborczym. Lider przede wszystkim dba o swój wizerunek, który zbudowany jest na wiarygodności i jej postrzeganiu przez innych. Nie bez znaczenia pozostaje też szacunek oraz uznanie, gdyż akceptacja ze strony społeczeństwa pozwala politykowi uzyskać kredyt zaufania i daje mu szansę na odniesienie sukcesu. Jeszcze innym celem takiego działania mogą być starania przywódcy, by uzyskać taktyczną przewagę nad konkurentem. Pokazują one, że jednym z działań lidera może stać się celowe okłamywanie wyborców pozwalające uzyskać ich poparcie. Niektórzy politycy usiłują bowiem przy pomocy kłamstwa kreować się na wiarygodnych kandydatów.

4. Lokalny wymiar przywództwa politycznego

4.1. Wójt, burmistrz, prezydent miasta – przywódca na szczeblu lokalnym

4.1.1. Kształtowanie roli jednoosobowego organu wykonawczego gminy

W czasie obowiązywania centralistycznego modelu państwa przed 1989 rokiem lokalna autonomia była bardzo ograniczona, gdyż „podstawowym podmiotem politycznym, ekonomicznym w ustroju demokracji socjalistycznej miało pozostawać państwo, organizujące całokształt egzystencji obywateli”²⁶⁷. Pod koniec lat 80. XX wieku rozpoczął się proces zmian dotyczący ustroju państwa polskiego. Zmiana ta spowodowała konieczność rewizji mechanizmów warunkujących organizację państwa, a także głębokie reformy różnych obszarów życia społecznego, politycznego czy gospodarczego. Jedną z kluczowych reform okazała się przebudowa podziału administracyjnego kraju. Zmiany odnosiły się również do samorządu terytorialnego²⁶⁸. Celem reform była demokratyzacja i decentralizacja²⁶⁹ władzy publicznej, zastępująca dotychczasową jednolitość władzy państwowej oraz zwiększająca wpływ społeczności lokalnej na proces wyłaniania władz w samorządzie. Skutkiem pierwszego etapu reform w 1990 roku była restytucja samorządu lokalnego na poziomie gminy. Z kolei drugi etap polegał na zmianie podziału administracyjnego kraju i stworzeniu samorządu na poziomie powiatu i województwa, co miało miejsce w 1998 roku. Zwieńczeniem reform w samorządzie terytorialnym (trzeci etap) stało się wprowadzenie bezpośrednich wyborów wójtów, burmistrzów i prezydentów miast w 2002 roku²⁷⁰.

²⁶⁷ M. Michalewska-Pawlak, *Samorządność jako podstawa demokracji partycypacyjnej w projektach polskiej opozycji politycznej w latach 1980-1989*, [w:] *Closer to citizens. Wyzwania dla polskiej demokracji w Unii Europejskiej*, pod red. A. Wiktorska-Święcka, W. Bokajło, Wrocław 2009, s. 113.

²⁶⁸ „Samorząd terytorialny” definiuje się jako realizujący zasady pomocniczości i decentralizacji samodzielne wykonywanie istotnej części zadań publicznych w imieniu własnym, jak i na własną odpowiedzialność przez organy jednostek samorządu terytorialnego, demokratycznie wyłoniony przez ustawowo utworzone lokalne i regionalne wspólnoty (korporacje) ogółu mieszkańców (wspólnoty samorządowe), w ramach ustaw, przy wykorzystaniu również instrumentów demokracji bezpośredniej, pod dokonywanym wyłącznie z punktu widzenia zgodności z prawem nadzorem organów administracji państwowej. H. Izdebski, *Samorząd terytorialny*, [w:] *Encyklopedia administracji publicznej*, pod red. J. Itrich-Drabarek, Warszawa 2018, s. 189. Z kolei Europejska Karta Samorządu Terytorialnego wskazuje, że „przez samorząd lokalny rozumie się prawo i rzeczywistą zdolność wspólnot lokalnych do regulowania i zarządzania, w ramach prawa, na ich własną odpowiedzialność i na rzecz ich ludności, istotną częścią spraw publicznych”. Europejska Karta Samorządu Terytorialnego, sporządzona w Strasburgu dnia 15 października 1985 r. (Dz. U. 1994 nr 124 poz. 607), art. 3 ust 1.

²⁶⁹ Przez „decentralizację” rozumie się „proces stałego poszerzania uprawnień jednostek władzy publicznej niższego stopnia w drodze przekazywania im zadań, kompetencji oraz niezbędnych środków”. Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z 18 lutego 2003 r., K 24/02, OTK z 2003 r., Nr 2A, poz. 11, s. 34.

²⁷⁰ J.J. Wiatr i in., *Demokracja Polska 1989-2003*, Warszawa 2003, s. 147.

Gminy jako jednostki terytorialne istniały od lat 70. XX wieku. Koniecznością jednak stało się przywrócenie samorządu na poziomie gminnym²⁷¹. Taki postulat pojawiał się w wielu środowiskach – zwłaszcza wśród naukowców, działaczy politycznych czy opozycyjnych²⁷². Z tego powodu nad przyszłością samorządu terytorialnego dyskutowano podczas obrad Okrągłego Stołu. Zarówno strona rządząca, jak i opozycyjna zgadzały się co do instytucjonalizacji samorządu terytorialnego²⁷³. Sprawami tymi zajmowały się dwie komisje do spraw samorządu terytorialnego. Stronę opozycyjno-solidarnościową reprezentowali Jerzy Regulski, Michał Kulesza oraz Jerzy Stępień, którzy opowiadali się za wdrożeniem proponowanych zmian. Przedstawicielami strony koalicyjno-rządowej byli Wojciech Sokolewicz, Kazimierz Małecki, Kazimierz Secomski oraz Miłosz Wilkanowicz, którzy sprzeciwiali się wszelkim reformom. Po licznych spotkaniach obie strony osiągnęły wspólne stanowisko i podpisały 4 marca 1989 roku protokół końcowy. Porozumienie osiągnięto w zakresie definicji samorządu terytorialnego. Ustalono, że jest to związek wszystkich mieszkańców gminy posiadający osobowość prawną. Dodatkowo zgodzono się na wypracowanie nowej ordynacji wyborczej do rad gmin. Jeśli chodzi o samodzielność finansową, to obie strony uzgodniły, że samorządowi gminnemu należy zapewnić stałe dochody ze źródeł własnych oraz dotacje z budżetu państwa (po spełnieniu obiektywnych kryteriów). Ponadto samorząd powinien mieć prawo do prowadzenia działalności gospodarczej. Uzgodniono też, że jednostki samorządu terytorialnego mają prawo do zrzeszenia się w związki miast i gmin. Natomiast rozbieżności pojawiły się w kwestii jednoczesnego przywrócenia samorządu na poziomie gmin i województw. Za takim rozwiązaniem opowiadała się strona rządowa. Opozycja nie sprzeciwiała się tej idei, ale dodała do niej szczebel pośredni – powiat²⁷⁴. Jednocześnie zapowiedziano przeprowadzenie wyborów parlamentarnych 4 czerwca 1989 roku.

W czasie kampanii wyborczej niejednokrotnie podkreślano znaczenie reformy w samorządzie terytorialnym²⁷⁵. Dzięki zwycięstwu „Solidarności” w czerwcowych wyborach możliwe stało się urealnienie zmian ustrojowych na tym poziomie. Z inicjatywy

²⁷¹ A. Piekara, *Samorząd terytorialny i inne formy aktywności społecznej dawniej i dzisiaj*, Warszawa 2005, s. 151.

²⁷² B. Słobdzian, *Współczesny system samorządu terytorialnego w Polsce*, Toruń 2006, s. 41.

²⁷³ K. Sidorkiewicz, *Początki odrodzonego samorządu terytorialnego w Elblągu w latach dziewięćdziesiątych XX wieku*, [w:] *Oblicza polityczne regionów Polski. Elity i społeczeństwo*, pod red. M. Dajnowicz, Białystok 2008, s. 181-182.

²⁷⁴ P. Olszewski, *Problem samorządu terytorialnego w Obradach „Okrągłego Stołu”*, „Polityka i Społeczeństwo”, 2007, nr 4, s. 94-101.

²⁷⁵ A.K. Piasecki, *Samorząd terytorialny i wspólnoty lokalne*, Warszawa 2009, s. 143-145.

Senatu rozpoczęto dyskusję na temat przyszłości samorządu terytorialnego²⁷⁶. Przy Senacie powołano Komisję Samorządu Terytorialnego, której zadaniem było opracowanie koncepcji samorządu terytorialnego²⁷⁷. Taka sama komisja powstała przy Sejmie. Pełnomocnikiem do spraw reformy samorządowej w rządzie Tadeusza Mazowieckiego został Jerzy Regulski, będący odpowiedzialnym za wdrożenie reformy. Jego program działania opierał się na pracach legislacyjnych, zmianach instytucjonalnych w administracji oraz edukacji społeczeństwa w sprawie idei samorządowej²⁷⁸.

Reforma samorządowa na poziomie gmin wiązała się z szeregiem zmian w polskim ustawodawstwie. 29 grudnia 1989 roku dokonano zasadniczej nowelizacji Konstytucji Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej²⁷⁹, w której w art. 5 zawarto, że „Rzeczpospolita Polska gwarantuje udział samorządu terytorialnego w sprawowaniu władzy oraz swobodę działalności innych form samorządu”²⁸⁰. Zmiana ta pozwoliła na dalsze prace legislacyjne dotyczące przygotowania przez Senat projektów ustaw samorządowych. Zwieńczeniem tych prac stało się uchwalenie przez Sejm 8 marca 1990 roku ustawy o samorządzie terytorialnym²⁸¹, ustawy o zmianie Konstytucji²⁸² oraz ustawy – Ordynacja wyborcza do rad gmin²⁸³. W kolejnych miesiącach przyjęto również inne akty prawne odnoszące się do samorządu gminnego²⁸⁴.

W wyniku tych zmian gmina stała się podstawową jednostką samorządu terytorialnego posiadającą podmiotowość prawną, samodzielnie decydującą o własnym budżecie, działającą w ramach swoich wyodrębnionych kompetencji oraz wybieraną w wolnych i bezpośrednich

²⁷⁶ Idem, *Władza w samorządzie terytorialnym. Teoria i praktyka kadencji 1990-2002*, Zielona Góra 2002, s. 29-30.

²⁷⁷ J. Regulski, *Samorząd III Rzeczypospolitej. Koncepcje i realizacja*, Warszawa 2000, s. 69.

²⁷⁸ A.K. Piasecki, *Samorząd terytorialny i wspólnoty lokalne*, Warszawa 2009, s. 145.

²⁷⁹ Konstytucja Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej uchwalona przez Sejm Ustawodawczy w dniu 22 lipca 1952 r. (Dz. U. 1952 nr 33 poz. 232).

²⁸⁰ Ustawa z dnia 29 grudnia 1989 r. o zmianie Konstytucji Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej (Dz. U. 1989 nr 75 poz. 444).

²⁸¹ Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie terytorialnym (Dz. U. 1990 nr 16 poz. 95).

²⁸² Wskazano, że art. 43 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o zmianie Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. 1990 nr 16 poz. 94) brzmi: „Samorząd terytorialny jest podstawową formą organizacji życia publicznego w gminie”, zaś art. 43 ust. 2: „Gmina zaspokaja zbiorowe potrzeby społeczności lokalnej”.

²⁸³ Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. Ordynacja wyborcza do rad gmin (Dz. U. 1990 nr 16 poz. 96). Ustawa ta określała zasady oraz sposób przeprowadzania wyborów do rady gminy.

²⁸⁴ Takimi ustawami były między innymi: ustawa z dnia 22 marca 1990 r. o terenowych organach rządowej administracji ogólnej (Dz. U. 1990 nr 21 poz. 123); ustawa z dnia 22 marca 1990 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. 1990 nr 21 poz. 124); ustawa z dnia 10 maja 1990 r. przepisy wprowadzające ustawę o samorządzie terytorialnym i ustawę o pracownikach samorządowych (Dz. U. 1990 nr 32 poz. 191); ustawa z dnia 17 maja 1990 r. o podziale zadań i kompetencji określonych w ustawach szczególnych pomiędzy organami gminy a organami administracji rządowej oraz o zmianie niektórych ustaw (Dz. U. 1990 nr 34 poz. 198); ustawa z dnia 11 października 1991 r. o referendum gminnym (Dz. U. 1990 nr 129 poz. 600).

wyborach²⁸⁵. Organem ustawodawczo-kontrolnym gminy stała się rada gminy, zaś w miastach rada miejska²⁸⁶. Jest to organ kolegialny – do 2018 roku wybierany był na czteroletnią kadencję²⁸⁷, zaś obecnie sprawujący władzę przez pięć lat²⁸⁸. Liczba radnych zależy od liczby mieszkańców danej gminy. Na czele rady stoi przewodniczący wybierany spośród członków tego organu²⁸⁹. Z kolei władza wykonawcza do 2002 roku należała do zarządu gminy²⁹⁰ – o jego składzie decydowała rada gminy, która wybierała go spośród swoich członków²⁹¹. Liczba członków zarządu wynosiła od trzech do siedmiu osób²⁹². Rada gminy (miasta) wybierała także wójta, burmistrza lub prezydenta miasta²⁹³ (będącego przewodniczącym zarządu) bezwzględną większością głosów²⁹⁴, z tym, że wytypowana mogła zostać osoba spoza składu rady²⁹⁵. Nowo wybrany wójt/burmistrz/prezydent miasta przedstawiał swoich zastępców, zaś zgoda na ich powołanie była uzależniona od uchwały rady gminy²⁹⁶. Jednak w tamtym czasie to organ władzy ustawodawczo-kontrolnej stanowił o własnej dominującej pozycji w terenie²⁹⁷.

Ukoronowaniem wprowadzonych zmian było przeprowadzenie 27 maja 1990 roku pierwszych w pełni wolnych i demokratycznych wyborów do rad gmin, w wyniku których wyłoniono nowe lokalne elity polityczne. Twórcy reformy oczekiwali dużego zaangażowania obywateli w tych wyborach, ponieważ wierzyli, że umożliwienie im samodzielnego podjęcia decyzji spowoduje mobilizację do aktywności wyborczej. Jednak w rzeczywistości nastąpiło wielkie rozczarowanie, gdyż frekwencja wyniosła 42%²⁹⁸. Warto jednak zaznaczyć, że

²⁸⁵ E.J. Nowacka, *Polski samorząd terytorialny*, Warszawa 2005, s. 58.

²⁸⁶ Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie terytorialnym (Dz. U. 1990 nr 16 poz. 95), art. 15 ust. 1 i 2.

²⁸⁷ Ibidem, art. 16.

²⁸⁸ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 9 maja 2018 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o samorządzie gminnym (Dz. U. 2018 poz. 994).

²⁸⁹ Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie terytorialnym (Dz. U. 1990 nr 16 poz. 95), art. 19 ust. 1.

²⁹⁰ Ibidem, art. 26 ust. 1.

²⁹¹ Ibidem, art. 28 ust. 1.

²⁹² Od 2001 roku liczba członków maksymalnie mogła wynieść pięć osób, co wynikało z ustawy z dnia 11 kwietnia 2001 r. o zmianie ustaw: o samorządzie gminnym, o samorządzie powiatowym, o samorządzie województwa, o administracji rządowej w województwie oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz. U. 2001 nr 45 poz. 497).

²⁹³ Do najważniejszych zadań wójta należało kierowanie i organizowanie pracami zarządu gminy; reprezentowanie gminy na zewnątrz; pełnienie funkcji kierownika urzędu (zwierzchnictwo służbowe wobec pracowników urzędu); wydawanie decyzji administracyjnych. K. Kociubiński, *Budowa i reformy struktur ustrojowych samorządu terytorialnego w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Dolnośląskiej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Techniki w Polkowicach. Studia z nauk społecznych”, 2013, nr 6, s. 187.

²⁹⁴ Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie terytorialnym (Dz. U. 1990 nr 16 poz. 95), art. 28 ust. 3.

²⁹⁵ Ibidem, art. 28 ust. 2.

²⁹⁶ A.K. Piasecki, *Menadżer i polityk. Wójt, burmistrz, prezydent miasta*, Kraków 2006, s. 64.

²⁹⁷ A. Piekara, op. cit., s. 147-148.

²⁹⁸ P. Antkowiak, *Ewolucja samorządowej ordynacji wyborczej w Polsce w okresie transformacji systemowej*, „Przegląd Zachodni”, 2012, nr 1, s. 70-71.

wybory te nie zostały zdominowane przez kandydatów partii politycznych²⁹⁹. Prawie połowę wybranych radnych stanowili przedstawiciele komitetów obywatelskich (to spowodowało wysoki stopień reprezentatywności³⁰⁰), a prawie trzy czwarte osób pełniło funkcję radnego po raz pierwszy.

Z perspektywy czasu reforma samorządowa, którą przeprowadzono w 1990 roku stała się najlepiej ocenianym etapem transformacji ustrojowej kraju³⁰¹. Zlikwidowano bowiem system organów oparty na jednolitej władzy państwowej zastępując go samorządem gminnym, w którym wyborcy decydowali o składzie organów. Z drugiej strony zauważono, że początkowy zapał na rzecz rozwoju lokalnej demokracji zaczął zanikać, o czym świadczył w szczególności brak efektywnych działań ze strony nowych władz. Przejawiał się on między innymi coraz silniejszym upartyjnieniem organów władzy, dezorganizacją legislatury, częstszymi zmianami na stanowisku wójta, burmistrza czy prezydenta miasta. Dodatkowo odnotowano bardzo niską frekwencję mieszkańców w kolejnych wyborach lokalnych (tab. 1). To wszystko przyczyniało się do sukcesywnego zaniku więzi pomiędzy radnymi a elektoratem³⁰².

Tabela 1. Zestawienie frekwencji wyborczej do rad gmin w latach 1990-2018 (dane w procentach)

Rok	1990	1994	1998	2002	2006	2010	2014	2018
Frekwencja	42,27	33,78	45,5	44,12	45,99	47,32	47,43	54,90

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PKW.

Umocnieniem rozpoczętych reform samorządu terytorialnego stało się uchwalenie przez Sejm 17 października 1992 roku ustawy konstytucyjnej (tzw. Mała Konstytucja³⁰³) – to w niej (w rozdziale V) określono ramy funkcjonowania samorządu terytorialnego. W art. 70 ust. 4 wskazano gminę jako podstawową jednostkę samorządu terytorialnego. Podkreślono także osobowość prawną jednostek samorządu terytorialnego. Mała Konstytucyjna zawierała zapis dotyczący samorządowego prawa wyborczego wskazujący, że wybory są powszechne, równe oraz tajne. Co ważne, w ustawie tej przyznano mieszkańcom prawo do rozstrzygania

²⁹⁹ Najwięcej kandydatów zgłosiły grupy obywateli (46,1%), następnie ruch obywatelsko-solidarnościowy (27,6%), kolejno ugrupowania partyjne (12,6%), a najmniej organizacje zawodowe i społeczne (7,6%). A.K. Piasecki, *Wybory w Polsce. 1989 – 2011*, Kraków 2012, s. 29.

³⁰⁰ S. Wójcik, *Samorząd terytorialny w Polsce w XX wieku. Myśl samorządowa – historia i współczesność*, Lublin 1999, s. 277.

³⁰¹ A.K. Piasecki, *Wybory...*, s. 32.

³⁰² M. Kasiński, op. cit., s. 150-151.

³⁰³ Ustawa Konstytucyjna z dnia 17 października 1992 r. o wzajemnych stosunkach między władzą ustawodawczą i wykonawczą Rzeczypospolitej Polskiej oraz o samorządzie terytorialnym (Dz. U. 1992 nr 84 poz. 426).

o ważnych dla nich sprawach w drodze referendum. Mała Konstytucyjna obowiązywała do przyjęcia właściwej ustawy zasadniczej³⁰⁴, które miało miejsce 2 kwietnia 1997 roku. W rozdziale VII zatytułowanym „Samorząd terytorialny” określono zasady ustrojowe funkcjonowania samorządu terytorialnego. Należy zwrócić uwagę, że również w innych miejscach wymienionej Konstytucji znalazły się zapisy odnoszące się do samorządu. W szczególności art. 15 wskazuje na decentralizację władzy publicznej, zaś w art. 16 zawarto definicję samorządu terytorialnego.

Kolejnym krokiem do decentralizacji państwa i kreowania instytucji samorządowych na innych szczeblach zasadniczego podziału terytorialnego kraju stały się następne reformy. 5 czerwca 1998 roku Sejm uchwalił ustawę o samorządzie powiatowym³⁰⁵ oraz ustawę o samorządzie województwa³⁰⁶, zaś 24 lipca 1998 roku przyjął ustawę o wprowadzeniu zasadniczego trójstopniowego podziału terytorialnego państwa³⁰⁷. W konsekwencji od 1 stycznia 1999 roku nastąpiła zmiana strukturalna w administracji terenowej oraz trójstopniowy podział terytorialny kraju (gmina, powiat, województwo).

Dopełnieniem reformy samorządowej, zapoczątkowanej na początku lat 90. XX wieku, było wprowadzenie bezpośrednich wyborów wójtów, burmistrzów i prezydentów miast przez mieszkańców. W literaturze przedmiotu wskazuje się na różne motywy przeprowadzenia zmian pozycji ustrojowej tego organu. Po wyborach samorządowych w 1994 roku w coraz większym stopniu stosowano działania destabilizujące obrady rady gminy, zwłaszcza przez członków opozycji. Często bowiem odwoływano przewodniczącego zarządu, a w jego miejsce wybierano nową osobę. Wielu ówczesnych polityków czy ekspertów nie zgadzało się na takie funkcjonowanie organu wykonawczego gminy – niejednokrotnie wskazywano na paraliż działania tego organu. Z tego powodu postulowano wprowadzenie zmian prawnych umacniających pozycję wójta, burmistrza i prezydenta miasta, co miało „sprzyjać stabilizacji władzy wykonawczej i administracji w gminie”³⁰⁸. Następstwem tych wydarzeń było podjęcie szerokiej dyskusji – zwłaszcza przez naukowców, ekspertów i polityków – na temat bezpośredniego wyboru przedstawicieli władzy wykonawczej w samorządzie gminnym.

Wszelkie działania podejmowane na rzecz zmian w samorządzie gminnym miały służyć przede wszystkim usprawnieniu organów funkcjonującym w gminie. Jednak zasadniczym

³⁰⁴ Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz. U. 1997 nr 78 poz. 483).

³⁰⁵ Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. 1998 nr 91 poz. 578).

³⁰⁶ Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. 1998 nr 91 poz. 576).

³⁰⁷ Ustawa z dnia 24 lipca 1998 r. o wprowadzeniu zasadniczego trójstopniowego podziału terytorialnego państwa (Dz. U. 1998 nr 96 poz. 603).

³⁰⁸ K. Janik, *Bezpośrednie wybory wójtów, burmistrzów i prezydentów miast*, [w:] *Samorząd terytorialny. Studium politologiczne*, pod red. J. Marszałek-Kawa, Toruń 2007, s. 194.

priorytetem polityków było przede wszystkim odbudowanie ich niskiego autorytetu, na który wskazywał chociażby niewielki stopień zaangażowania ludzi w sprawy społeczności lokalnej, w tym udziału w wyborach władz terenowych. Oczekiwano bowiem, że wzmocnienie pozycji ustrojowej organu wykonawczego w stosunku do rady gminy spowoduje skuteczne i odpowiedzialne działania wójta (burmistrza, prezydenta miasta) na rzecz gminy czy miasta. W związku z tym wielu orędowników przeprowadzania zmian w podejmowanych krokach widziało nadzieję na poprawę zaistniałej sytuacji³⁰⁹. Innym celem podjętych zmian, które „de facto” stanowiły rzeczywisty powód reform, było wzmocnienie i nadanie legitymizacji przywódcom lokalnym, którzy dotychczas wywodzili się głównie ze środowisk partii politycznych. Takie działania stanowiły niejako o wpływie – przede wszystkim stronnictw politycznych – na obsadzanie lokalnych stanowisk i faktycznym oddziaływaniu na samorządową scenę polityczną. Poprzez zmianę statusu prawnoinstytucjonalnego pozycji wójta, burmistrza i prezydenta miasta chciano doprowadzić do niezależności tych podmiotów i odcięcia ich od wpływów partii politycznych na rzecz uzależnienia w większym zakresie od lokalnej społeczności. Działania te miały na celu zniwelowanie lub ograniczenie funkcjonowania organu rady gminy, opierającego się na zależności politycznej.

W 1996 roku powstał projekt ustawy o bezpośrednim wyborze wójta, burmistrza i prezydenta miasta stworzony przez ugrupowanie polityczne Sojuszu Lewicy Demokratycznej. Wybór organu władzy wykonawczej miał następować bezwzględną większością głosów, a w razie niespełnienia tego warunku istniała możliwość przeprowadzenia drugiej tury wyborów. Prawo do zgłaszania kandydatów miały partie polityczne oraz grupy obywateli. Jednak ze względu na kończącą się kadencję Sejmu w 1997 roku nie kontynuowano dalszych prac – nie osłabiło to bynajmniej dyskusji nad proponowanymi zmianami³¹⁰. Eksperci, którzy zajmowali się sprawami samorządu w większości przedstawiali negatywne opinie na temat ewentualnej reformy. Podobne stanowisko było obierane przez większość radnych organów gminnych. Krytyczne głosy dotyczyły najczęściej braku poprawy skuteczności funkcjonowania gminy, pogłębienia się konfliktów między wójtem (burmistrzem, prezydentem miasta) a radą czy działań politycznych i wpływu partii głównego nurtu na kreowanie lokalnych elit politycznych³¹¹. Z kolei za bezpośrednimi wyborami opowiadali się przewodniczący zarządu, organizacje

³⁰⁹ M. Kasiński, op.cit., s. 153.

³¹⁰ M. Rabczewska, *Spoleczne aspekty bezpośrednich wyborów wójta, burmistrza i prezydenta miasta*, [w:] *Przywództwo lokalne a kształtowanie demokracji partycypacyjnej*, pod red. S. Michałowski, K. Kuć-Czajkowska, Lublin 2008, s. 172.

³¹¹ A.K. Piasecki, *Menadżer...*, s. 107-109.

samorządowe, a także niektórzy politycy. Wśród różnych głosów dyskusji pojawiły się też takie, które upatrywały konsekwencji o charakterze społecznym, a więc możliwości wyboru przez wyborców swojego przedstawiciela. Podkreślano między innymi większy profesjonalizm i skuteczność w działaniu wybranych liderów, a także konieczność odpartyjnienia w jakimś stopniu samorządu. To wszystko miało sprzyjać zwiększeniu udziału obywateli w życiu społeczno-politycznym oraz wzrostowi ich zaufania do władz lokalnych³¹².

Początek XX wieku to również kolejne działania różnych środowisk (zwłaszcza politycznych) na rzecz umocnienia pozycji ustrojowej i usamodzielnienia organów wykonawczych w samorządach gminnych. To wówczas powstało wiele projektów ustaw o bezpośrednim wyborze wójta/burmistrza/prezydenta miasta, proponowanych przez liczne partie polityczne i organizacje samorządowe. Jeden z projektów ustawy został przedstawiony przez Klub Parlamentarny Platforma Obywatelska. Mówił on o zastąpieniu zarządu gminy przez bezpośredni wybór jednoosobowego organu, powoływaniu i odwoływaniu przez wójtów, burmistrzów i prezydentów miast swoich zastępców oraz rozszerzeniu kompetencji w sprawach finansowych i majątkowych³¹³. Wybory tego organu miały się odbywać równocześnie z wyborami do rad gmin. Podobne rozwiązanie znalazło się w projekcie Związku Miast Polskich i Związku Gmin Wiejskich. Z kolei Klub Parlamentarny Sojusz Lewicy Demokratycznej opowiadał się za wyborem organu władzy wykonawczej tylko w gminach liczących do 20 tysięcy mieszkańców. Prawo do zgłaszania kandydatów przysługiwałoby partiom, stowarzyszeniom, organizacjom społecznym oraz wyborcom. Wybór wójta (burmistrza, prezydenta miasta) następowałby zwykłą większością głosów. Przeciwno wszelkim reformom na szczeblu samorządowym była partia Prawo i Sprawiedliwość³¹⁴.

Pierwsze czytanie projektów zmian w wyborze wójta/burmistrza/prezydenta miasta odbyło się w grudniu 2001 roku. To wówczas dyskutowano nad rozwiązaniami zaproponowanymi przez Sojusz Lewicy Demokratycznej oraz Platformę Obywatelską. W maju 2002 roku miało miejsce drugie czytanie, zaś miesiąc później Senat uchwalił swoje poprawki. W konsekwencji 20 czerwca 2002 roku Sejm przyjął ustawę o bezpośrednim

³¹² A. Grzesik-Robak, *Bezpośrednie samorządowe wybory prezydentów miast 2002 – próba analizy*, „Samorząd Terytorialny”, 2004, nr 6, s. 38.

³¹³ A. Giederowicz-Niewińska, *Bezpośredni wybór wójta, burmistrza i prezydenta – wybrane zagadnienia prawne*, „Samorząd Terytorialny”, 2006, nr 12, s. 36-37.

³¹⁴ K. Marszał, *Wpływ bezpośredniego wyboru wójta, burmistrza i prezydenta miasta na lokalny system polityczny*, „Rocznik Ostrowskiego Towarzystwa Naukowego”, 2006, nr 1, s. 125-127.

wyborze wójta, burmistrza i prezydenta miasta³¹⁵, zaś jej podpisanie nastąpiło 5 lipca 2002 roku przez Prezydenta Aleksandra Kwaśniewskiego. Wydarzenie to spowodowało pojawienie się w samorządzie terytorialnym jednoosobowego organu władzy wykonawczej w postaci przywódcy lokalnego, który był przedstawicielem mieszkańców. Celem zasadniczym i strategicznym takiego działania było przede wszystkim wzmocnienie i określenie pozycji tego organu na lokalnej scenie politycznej. Miało się to także przyczynić do unormowania i stabilizacji wszelkich funkcjonujących kadr na tym poziomie. Radni zostali pozbawieni możliwości wyboru tego organu, zaś tylko na podstawie uchwały mogli inicjować referendum w sprawie jego odwołania. Działania te miały być niejako zwieńczeniem prac i reform na rzecz samorządu gminnego. Te dotyczyły wyodrębnienia i wzmocnienia pozycji lidera politycznego w stosunku do organu ustawodawczo-kontrolnego gminy i zastąpienia zarządu gminy tymże organem³¹⁶.

Wzmocnienie pozycji organu wykonawczego w gminie stało się dla wielu kandydatów bardzo ważną motywacją do ubiegania się o ten urząd, w szczególności o stanowisko prezydenta dużych miast³¹⁷. Co więcej, wśród społeczeństwa zauważono akceptację dla dokonanych zmian. Jak wynika z badań przeprowadzonych przez Centrum Badania Opinii Społecznej (CBOS) w 2002 roku przed pierwszymi bezpośrednimi wyborami wójtów, burmistrzów i prezydentów miast 66% badanych uważało, że to wyborcy powinni decydować o obsadzeniu tego stanowiska, zaś 7% była zdania, że to radnym należy pozostawić takie działanie. Z kolei, dla co piątego respondenta obojętne było to, w jaki sposób będzie wybierana władza samorządowa³¹⁸. Wydaje się, że w związku z przeprowadzonymi zmianami oczekiwano większego zaangażowania obywateli w wyborach na szczeblu samorządu, jednak jak pokazuje frekwencja na przestrzeni lat udział wyborców w bezpośrednich wyborach wójta (burmistrza, prezydenta miasta) zazwyczaj nie przekraczał połowy uprawnionych do głosowania (wyłączając wybory w 2018 roku, w których frekwencja w pierwszej turze wyniosła prawie 55%). W przypadku drugiej tury wyborów mieliśmy do czynienia z mniejszą liczbą głosujących, gdyż frekwencja nie przekraczała 40% (za wyjątkiem 2018 roku). Jednak

³¹⁵ Ustawa z dnia 20 czerwca 2002 r. o bezpośrednim wyborze wójta, burmistrza i prezydenta miasta (Dz. U. 2002 nr 113 poz. 984).

³¹⁶ J. Kowalik, *Wójt, burmistrz, prezydent miasta – między politykiem a menedżerem*, [w:] *Kryzys przywództwa we współczesnej polityce*, pod red. W. Konarski, A. Durska, S. Bachrynowski, Warszawa 2011, s. 345.

³¹⁷ W hierarchii ważności stanowisko prezydenta Warszawy zajmowało piąte miejsce. Pierwsze należało do prezydenta RP, następne do premiera, kolejne do marszałka Sejmu i Senatu. A.K. Piasecki, *Bezpośrednie wybory 2002. Próba syntezy*, „Problemy Humanistyki”, 2003-2004, nr 8/9, s. 83-86.

³¹⁸ *Wybory samorządowe*, Komunikat z badań, BS/94/2002, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2002, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2002/K_094_02.PDF, z dnia 03.06.2002 r.

jak wynika z poniższych danych (tab. 2), to zawsze pierwsza tura wyborów cieszyła się większym uczestnictwem wyborców w głosowaniu.

Tabela 2. Zestawienie frekwencji wyborczej w bezpośrednich wyborach wójta/burmistrza/prezydenta miasta w latach 2002-2018 (dane w procentach)

województwo	2002		2006		2010		2014		2018	
	I tura	II tura	I tura	II tura	I tura	II tura	I tura	II tura	I tura	II tura
dolnośląskie	42,72	34,72	44,72	38,75	45,22	34,80	44,75	37,70	53,07	46,50
kujawsko-pomorskie	40,17	33,03	43,22	35,95	45,03	36,95	44,82	37,68	52,87	46,25
lubelskie	48,80	38,12	48,56	43,12	49,95	39,64	49,90	44,67	54,38	51,62
lubuskie	43,51	38,35	45,72	41,17	46,04	39,35	46,82	40,79	52,31	45,54
łódzkie	41,76	32,84	45,69	35,46	46,53	30,46	48,10	43,02	57,02	49,31
małopolskie	45,92	34,34	46,11	41,10	48,58	37,19	48,51	38,67	55,26	52,20
mazowieckie	46,15	36,50	50,55	46,40	50,96	39,90	51,15	44,01	60,93	51,62
opolskie	40,61	34,63	39,38	32,73	40,99	30,12	42,18	35,16	48,66	45,36
podkarpackie	49,86	41,22	48,60	42,58	50,75	40,96	50,72	42,35	53,18	49,56
podlaskie	46,00	34,61	45,86	38,32	47,93	39,23	48,07	40,87	53,03	47,23
pomorskie	44,43	35,17	46,94	41,77	46,73	40,58	45,69	38,97	55,80	52,75
śląskie	37,98	29,33	39,98	32,30	42,94	29,45	43,38	35,58	52,29	44,47
świętokrzyskie	50,43	39,38	50,35	42,58	53,59	41,24	53,29	45,05	56,72	51,57
warmińsko-mazurskie	45,84	36,60	46,35	39,64	47,55	41,10	47,00	40,88	51,56	46,40
wielkopolskie	45,93	35,71	47,14	38,68	47,10	31,51	46,99	39,68	55,93	47,67
zachodniopomorskie	43,62	37,29	45,60	39,13	46,01	33,04	44,16	36,74	52,21	45,14
OGÓLEM	44,24	35,02	45,99	39,56	47,32	35,31	47,34	39,97	54,90	48,83

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PKW.

Ponadto konieczne jest zwrócenie uwagi na to, że od 2018 roku prawnie unormowano dwukadencyjność wójtów, burmistrzów i prezydentów miast. Do tego czasu istniała nieograniczona liczba kadencji, a więc wielu liderów sprawowało funkcję przedstawicielską przez wiele lat. Co ważne, regulacje dotyczące ograniczenia władzy będącej w rękach wójta, burmistrza i prezydenta miasta w Polsce nie są rozwiązaniem nowym. Taka idea pojawiła się już pod koniec lat 90. ubiegłego wieku, i jak podkreślają Adam Gendźwił i Paweł Swianiewicz zmiany te miały zapobiec zbyt częstej rotacji na tych stanowiskach, która wiązała się z brakiem „konsekwentnej realizacji spójnych wizji rozwoju jednostek lokalnych”³¹⁹. Kolejnym krokiem dotyczącym umocnienia pozycji władzy wykonawczej w samorządzie gminnym była już wspomniana ustawa z 2002 roku o bezpośrednim wyborze

³¹⁹ A. Gendźwił, P. Swianiewicz, *Czy potrzebujemy limitu kadencji w samorządzie?*, Warszawa 2017, s. 1 [online], [dostęp 11 marca 2022]. Dostępny w Internecie: <www.batory.org.pl/upload/files/Programy%20operacyjne/Masz%20Glos/Czy-potrzebujemy-limitu-kadencji-w-samorzadzie.pdf>.

wójta, burmistrza i prezydenta miasta przez ogół mieszkańców. Propozycja dwukadencyjności została zgłoszona przez Sojusz Lewicy Demokratycznej, lecz idea ta nie została zawarta w uchwalonej ustawie³²⁰. W kolejnych latach, podczas trwania VI i VII kadencji Sejmu, Prawo i Sprawiedliwość zgłaszało projekty ustaw, które zawierały między innymi ograniczenie kadencji wybieralnego organu władzy wykonawczej w gminie³²¹. Pomimo wielu prób ze strony tej partii nie udało się uchwalić zmian w ograniczeniu kadencji³²². W 2017 roku powrócono ponownie do koncepcji ograniczenia liczby kadencji sprawowania urzędu przedstawiciela egzekutywy w samorządzie gminnym. Dopiero 11 stycznia 2018 roku Sejm uchwalił ustawę o zmianie niektórych ustaw w celu zwiększenia udziału obywateli w procesie wybierania, funkcjonowania i kontrolowania niektórych organów publicznych³²³. Konsekwencją przyjętego aktu prawnego było znowelizowanie trzech ustaw o samorządzie terytorialnym oraz Kodeksu wyborczego. Jednocześnie dotychczasowa czteroletnia kadencja została wydłużona do pięciu lat. Osoby wybrane na stanowisko wójta, burmistrza lub prezydenta miasta w wyborach samorządowych mogą – od 2018 roku – sprawować tę funkcję w tej samej gminie maksymalnie przez 10 lat (2 kadencje).

Podsumowując, należy podkreślić, że najważniejszym skutkiem wprowadzenia bezpośredniego wyboru wójtów, burmistrzów i prezydentów miast było powierzenie społeczności gminnej możliwości decydowania o obsadzeniu tychże stanowisk. Wprowadzenie takiego modelu zwiędzyło rozpoczęte na początku lat 90. XX wieku działania dotyczące demokratyzacji życia społecznego. Obywatele otrzymali możliwość realnego wpływu na kształtowanie polityki w swoim miejscu zamieszkania. Kandydaci stali się bardziej znani wyborcom (w przeciwieństwie do kandydatów do Sejmu czy Senatu)

³²⁰ Sojusz Lewicy Demokratycznej złożył własny projekt ustawy o bezpośrednim wyborze wójta, burmistrza i prezydenta miasta, w którym zawarto przepisy mówiące o tym, że kadencja wybieralnego organu miała trwać cztery lata i funkcję tę dany kandydat mógł sprawować tylko przez dwie kadencje w danej gminie. Druk sejmowy nr 420, Sejm IV kadencji, projekt ustawy o bezpośrednim wyborze wójta, burmistrza i prezydenta miasta. Pobrane z: www.sejm.gov.pl.

³²¹ W 2012 roku posłowie z Klubu Palikota zaproponowali projekt nowelizacji Kodeksu Wyborczego, w którym wskazano, że sprawowanie funkcji wójta, burmistrza, prezydenta miasta powinno zostać ograniczone do dwóch kadencji. Zaproponowanych zmian nie uchwalono. Druk sejmowy nr 1015, projekt ustawy z dnia 9 listopada 2012 r. o zmianie ustawy - Kodeks wyborczy. Pobrane z: www.sejm.gov.pl.

³²² W 2005 roku Prawo i Sprawiedliwość zaproponowało zmiany w limitowaniu kadencji władz samorządowych. Jednak liczne głosy krytyki uniemożliwiły przeprowadzenie zmian w tym zakresie. W 2010 roku partia powróciła do wspomnianej koncepcji ograniczającej kandydowanie na stanowisko wójta (burmistrza, prezydenta miasta) – do dwóch kadencji. Projekt odrzucono. Druk sejmowy 3834, projekt ustawy z dnia 21 września 2010 r. o zmianie ustawy o samorządzie gminnym oraz zmianie innych ustaw. Pobrane z: www.sejm.gov.pl. Propozycję ponowiono w 2011 roku z podobnym skutkiem. Druk sejmowy 428, projekt ustawy z dnia 22 listopada 2011 r. o zmianie ustawy o samorządzie gminnym oraz zmianie innych ustaw. Pobrane z: www.sejm.gov.pl.

³²³ Ustawa z dnia 11 stycznia 2018 r. o zmianie niektórych ustaw w celu zwiększenia udziału obywateli w procesie wybierania, funkcjonowania i kontrolowania niektórych organów publicznych (Dz. U. 2018 poz. 130).

i często utożsamiali się z daną społecznością lokalną. Wybrani przedstawiciele organów wykonawczych otrzymywali legitymację społeczną od obywateli do sprawowania władzy. Podkreśla się również, że bezpośrednie wybory umożliwiły mieszkańcom identyfikowanie się ze swoimi liderami, co niejednokrotnie prowadziło do ich powtórnego wyboru. Dodatkowo wybory stały się też bardziej spersonalizowane (o poparcie wyborców rywalizowali różni kandydaci) i przyczyniły się do sprawniejszego zarządzania gminą, które nie było możliwe w przypadku kolegiального funkcjonowania organu wykonawczego³²⁴. Od 2018 roku istnieje również dwukadencyjność w pełnieniu funkcji przedstawiciela władzy wykonawczej, która służy usprawnieniu działania jednostek samorządu terytorialnego. Z drugiej strony pojawiały się też głosy wskazujące, że reforma polskiego ustroju samorządu gminnego w 2002 roku doprowadziła do pogłębienia już wielu występujących słabości, a nawet do powstania nowych. Do takich dysfunkcyjnych aspektów działania samorządu terytorialnego należy przede wszystkim zbyt duża dominacja władzy wykonawczej w stosunku do osłabionej roli rady gminy, zwłaszcza w zakresie kontrolowania i równoważenia. Stwierdzić należy także ograniczenie odpowiedzialności lidera tylko do cyklicznie odbywających się wyborów. Dalej zwraca się uwagę na niski poziom partycypacji obywatelskiej³²⁵, a nawet na to, że celem wprowadzenia bezpośrednich wyborów wójta, burmistrza i prezydenta miasta było zapewnienie większego wpływu partii politycznych w samorządzie gminnym.

Tabela 3. Porównanie cech samorządu przed i po reformie

Samorząd przed 1989 rokiem	Reforma samorządowa po 1990 roku (pierwszy etap reformy samorządowej)	Reforma samorządowa po 1998 roku (drugi etap reformy samorządowej)
<ul style="list-style-type: none"> - rady narodowe (brak osobowości prawnej i samodzielności finansowej) jako organy władzy państwowej i samorządu terytorialnego - podział terytorialny kraju na gminy i województwa - system organów jednolitej władzy państwowej 	<ul style="list-style-type: none"> - przywrócenie samorządności gmin - decentralizacja władzy lokalnej - nadanie gminom samorządowego ustroju, podmiotowości prawnej i samodzielności - rada gminy wybierana przez wyborców 	<ul style="list-style-type: none"> - trójstopniowy podział terytorialny państwa (gmina, powiat, województwo) - ustanowienie nowego podziału zadań i kompetencji organów każdego szczebla - rada powiatu i sejmik wojewódzki wybierany przez wyborców - w 2002 roku wprowadzenie bezpośredniego wyboru wójta, burmistrza i prezydenta miasta - w 2018 roku wprowadzenie dwukadencyjności organu wykonawczego

Źródło: opracowanie własne.

³²⁴ S. Matyjek, *Wójt jako lokalny lider. Wady i zalety reformy gminnej – rozważania prawnopolityczne*, „Filozofia Publiczna i Edukacja Demokratyczna”, 2015, t. IV, nr 2, s. 66-67.

³²⁵ J. Bober i in., *Narastające dysfunkcje, zasadnicze dylematy, konieczne działania. Raport o stanie samorządności terytorialnej w Polsce*, Kraków 2013, s. 32.

4.1.2. Uwarunkowania prawnoinstytucjonalne pełnienia roli przywódcy politycznego w samorządzie terytorialnym

Do 1 sierpnia 2011 roku obowiązywała ustawa o bezpośrednim wyborze wójta, burmistrza i prezydenta miasta, którą następnie uchylono, a w jej miejsce uchwalono przepisy wprowadzające ustawę – Kodeks wyborczy³²⁶. Obecnie funkcjonujące podstawy prawne dotyczące organu wykonawczego w samorządzie gminnym znajdują się w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej³²⁷, w ustawie o referendum lokalnym³²⁸ oraz w Kodeksie wyborczym³²⁹.

Na początku rozważań na temat pozycji ustrojowej szefa egzekutywy gminy należy wyjaśnić stosowanie określeń wójta, burmistrza lub prezydenta miasta. W gminach wiejskich szefem tym jest wójt. Jeśli siedziba władz znajduje się w mieście położonym na terytorium gminy, organem wykonawczym jest burmistrz (gmina miejska, gmina miejsko-wiejska). Z kolei w miastach powyżej 100 000 mieszkańców władzę wykonawczą sprawuje prezydent miasta. Dotyczy to również miast, w których do dnia wejścia w życie ustawy o samorządzie gminnym prezydent miasta był organem wykonawczo-zarządzającym.

Przedstawiciel władzy wykonawczej w gminie wybierany jest w wyborach powszechnych, równych, bezpośrednich oraz w głosowaniu tajnym na pięcioletnią kadencję (funkcję tę może pełnić maksymalnie przez dwie kadencje). Zgodnie z Kodeksem wyborczym bierne prawo wyborcze (prawo wybieralności) przysługuje każdemu obywatelowi Polski, który posiada prawo wybierania członków do rady gminy i najpóźniej w dniu głosowania ukończył 25 lat. Jednak, jak wskazuje ustawa, prawo to nie przysługuje osobom, które: zostały pozbawione praw publicznych prawomocnym orzeczeniem sądowym i praw wyborczych orzeczeniem Trybunału Stanu; są ubezwłasnowolnione prawomocnym orzeczeniem sądowym³³⁰; zostały skazane za przestępstwo umyślne ścigane z oskarżenia publicznego; otrzymały prawomocny wyrok warunkowo umarzający postępowanie karne w sprawie popełnienia przestępstwa umyślnego ściganego z oskarżenia publicznego oraz otrzymały prawomocne orzeczenie sądu stwierdzające utratę prawa wybieralności za złożenie przez tę osobę niezgodnego z prawdą oświadczenia lustracyjnego. Bierne prawa wyborczego pozbawiony jest także obywatel Unii Europejskiej niebędący obywatelem polskim, któremu odebrano prawa wybieralności w państwie członkowskim Unii

³²⁶ Ustawa z dnia 5 stycznia 2011 r. - Kodeks wyborczy (Dz. U. 2011 nr 21 poz. 113).

³²⁷ Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz. U. 1997 nr 78 poz. 483).

³²⁸ Ustawa z dnia 15 września 2000 r. o referendum lokalnym (Dz. U. 2000 nr 88 poz. 985).

³²⁹ Ustawa z dnia 5 stycznia 2011 r. - Kodeks wyborczy (Dz. U. 2011 nr 21 poz. 112).

³³⁰ Ibidem, art. 10.

Europejskiej, którego jest obywatelem³³¹. Warto wskazać, że w polskim prawie nie określono wymogu w sprawie posiadania odpowiedniego wykształcenia lub stażu pracy przez kandydatów ubiegających się o ten urząd³³².

Kandydat na stanowisko wójta/burmistrza/prezydenta miasta, w przeciwieństwie do kandydata na radnego, nie musi stale zamieszkiwać na obszarze gminy, w której kandyduje (nie jest związany zasadą domicylu). Osoba ubiegająca się o urząd publiczny nie może jednocześnie ubiegać się o to stanowisko w innej gminie³³³. Wybory przedstawicieli egzekutywy w samorządzie gminnym wraz z wyborami do rad gmin oraz przedterminowe wybory są zarządzane przez Prezesa Rady Ministrów w drodze rozporządzenia. Podmiotami, które mogą zgłaszać kandydatów na omawiane stanowisko są partie polityczne wraz z ich koalicjami, stowarzyszenia i organizacje społeczne, a także wyborcy. Samą organizacją wyborów zajmuje się Państwowa Komisja Wyborcza (PKW) oraz komisarze wyborczy. Przeprowadzenie wyborów należy do komisji powołanych do organizacji wyborów do rad gmin, PKW i komisarzy wyborczych sprawujących nadzór nad przebiegiem wyborów, zgodnie z przepisami prawa.

Zwycięcą w tych wyborach zostaje ten kandydat, który uzyskał w głosowaniu ponad połowę ważnie oddanych głosów (bezwzględna większość głosów). W sytuacji, gdy żadnemu z kandydatów nie uda się otrzymać wymaganej liczby ważnie oddanych głosów, po upływie 14 dni od pierwszego głosowania organizuje się i przeprowadza drugą turę wyborów. W ponownym głosowaniu udział bierze dwóch kandydatów z największą liczbą głosów zdobytych w pierwszej turze wyborów. Wybory wygrywa ta osoba, na którą oddano więcej ważnych głosów. W sytuacji, gdy w ponownym głosowaniu pojawi się więcej niż dwóch kandydatów, wtedy rozstrzygnięcie następuje na podstawie większej liczby obwodów głosowania, w których jeden z kandydatów otrzymał większą liczbę głosów. Jeśli liczba obwodów jest równa – decydujący głos należy do gminnej komisji wyborczej, która przeprowadza losowanie rozstrzygające. W losowaniu mają prawo uczestniczyć wszyscy kandydaci lub pełnomocnicy wyborczy ich komitetów wyborczych. W ten sposób prawo udziału w ponownym głosowaniu otrzymuje dwóch kandydatów. Jeśli jednak któryś z nich wycofa zgodę na kandydowanie, utraci prawo wyborcze lub umrze, w głosowaniu uczestniczy

³³¹ Ibidem, art. 11.

³³² A.K. Piasecki, *Samorząd terytorialny i wspólnota lokalna*, Warszawa 2009, s. 285.

³³³ Ustawa z dnia 5 stycznia 2011 r. - Kodeks wyborczy (Dz. U. 2011 nr 21 poz. 112), art. 472 ust. 1.

jeden z kandydatów. I w tym przypadku konieczne jest uzyskanie ponad połowy ważnie oddanych głosów³³⁴.

Kandydatów zgłasza się do gminnej komisji wyborczej. Jeżeli nie zostanie zarejestrowany żaden kandydat, wyboru wójta/burmistrza/prezydenta miasta dokonuje rada gminy bezwzględną większością głosów ustawowego składu rady w głosowaniu tajnym. Prawo zgłaszania kandydata na to stanowisko należy do grupy radnych (co najmniej 1/3 ustawowego składu rady). W sytuacji, gdy zostanie zarejestrowany tylko jeden kandydat, wybory przeprowadza się – konieczne jest uzyskanie więcej niż połowy ważnie oddanych głosów. W przypadku, gdy jedyny zgłoszony kandydat nie uzyskał więcej niż połowy ważnie oddanych głosów, wyboru szefa władzy wykonawczej dokonuje rada gminy bezwzględną większością głosów ustawowego składu rady w głosowaniu tajnym. I w tym przypadku prawo zgłaszania kandydata na to stanowisko przysługuje grupie radnych (co najmniej 1/3 ustawowego składu rady).

Warto również zwrócić uwagę na odpowiedzialność przywódcy w związku z pełnieniem przez niego funkcji publicznej i realizowanymi zadaniami. Jak wynika z Konstytucji³³⁵ i samorządowych ustaw ustrojowych, wójt, burmistrz i prezydent miasta ponoszą odpowiedzialność zarówno przed organem ustawodawczo-kontrolnym, jak i przed mieszkańcami społeczności lokalnej. Przepisy ustawy o bezpośrednim wyborze wójta, burmistrza lub prezydenta wskazują, że może on być odwołany w drodze referendum przez mieszkańców samorządu gminnego. Rola rady gminy polega na inicjowaniu procedury odwołania lidera, który może zostać pozbawiony stanowiska w wyniku dwóch zdarzeń. Pierwszym powodem jest podjęcie uchwały przez radę dotyczącej nieudzielenia szefowi egzekutywy absolutorium z wykonania budżetu gminy (nieudzielenie wotum zaufania), co jednocześnie równa się z prawnym wnioskiem o przeprowadzenie referendum w sprawie jego odwołania. Druga z okoliczności w żaden sposób nie wiąże się z tą pierwszą. Ustawodawca jednak nie określił tych przyczyn odwołania lidera ze stanowiska. Można więc przyjąć, że kompetencja dotycząca odwołania wójta/burmistrza/prezydenta miasta wynika z tak zwanej „innej przyczyny”, co dotyczy między innymi przesłanki natury politycznej³³⁶. Należy nadmienić, że w obu przedstawionych przypadkach przepisy prawa określają czas (limit czasowy), kiedy procedury te nie mają zastosowania. Dotyczy to pierwszych dziewięciu

³³⁴ Ibidem, art. 473.

³³⁵ Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz. U. 1997 nr 78 poz. 483), art. 170.

³³⁶ S. Matyjek, op. cit., s. 64.

miesiący po wyborze wójta (burmistrza, prezydenta miasta), jak i dziewięciu miesięcy przed upływem kadencji tego organu³³⁷.

Ustawa o referendum lokalnym przewiduje także trzeci wariant w sprawie odwołania przedstawiciela władzy wykonawczej w gminie. Inicjatywa zgłoszenia wniosku przysługuje grupie pięciu przedstawicieli mieszkańców gminy, statutowej strukturze partii politycznej działającej na terenie gminy lub organizacji społecznej, która posiada osobowość prawną. Wniosek ten wymaga poparcia – w postaci podpisu – przynajmniej 10% uprawnionych do głosowania mieszkańców gminy. Po uzyskaniu wymaganej liczby podpisów wniosek przedstawia się komisarzowi wyborczemu, który dokonuje jego weryfikacji pod względem formalno-prawnym. W przypadku przeciwwskazań, zostaje wydana zgoda na przeprowadzenie referendum. Ustawodawca, mając na względzie przyszłość funkcjonowania tej procedury i wskazując na zbyt częste stosowania jej w sprawie odwołania wójta/burmistrza/prezydenta miasta, zastosował ograniczenie czasowe. Ponownego wniosku nie można zgłosić wcześniej, niż po upływie dwunastu miesięcy od poprzedniego głosowania³³⁸. Referendum w sprawie odwołania wójta, burmistrza lub prezydenta miasta jest ważne i wiążące, jeśli wzięło w nim udział co najmniej 3/5 głosujących w wyborze odwoływanego organu.

Polskie ustawodawstwo reguluje także sytuację wygaśnięcia mandatu, którym dysponuje polityk. Przyczyną wygaśnięcia może być odmowa złożenia ślubowania, niezłożenie w terminie oświadczenia majątkowego, pisemne zrzeczenie się mandatu, utrata prawa wybieralności lub brak tego prawa w dniu wyborów, naruszenie ustawowych zakazów łączenia funkcji szefa egzekutywy w samorządzie gminnym z wykonywaniem funkcji lub prowadzeniem działalności gospodarczej³³⁹, wybór na posła na Sejm, senatora albo posła do Parlamentu Europejskiego, orzeczenie o niezdolności do pracy lub niezdolności do samodzielnej egzystencji, śmierć, odwołanie w drodze referendum (o czym była mowa wyżej) lub zmiana w podziale terytorialnym³⁴⁰. Ponadto Rada Ministrów dysponuje prawem odwołania wójta/burmistrza/prezydenta miasta na przykład z powodu powtarzających się naruszeń Konstytucji lub ustaw, mimo wezwań wojewody nawołujących do zaprzestania ich

³³⁷ Ustawa z dnia 15 września 2000 r. o referendum lokalnym (Dz. U. 2000 nr 88 poz. 985), art. 22;

Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. 1990 nr 16 poz. 95), art. 28a i 28b.

³³⁸ Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. 1990 nr 16 poz. 95), art. 28c.

³³⁹ Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o ograniczeniu prowadzenia działalności gospodarczej przez osoby pełniące funkcje publiczne (Dz. U. 1997 nr 106 poz. 679).

³⁴⁰ Ustawa z dnia 5 stycznia 2011 r. - Kodeks wyborczy (Dz. U. 2011 nr 21 poz. 112), art. 492 ust. 1.

łamania. Jeżeli ponaglenia nie skutkują, wojewoda występuje do Prezesa Rady Ministrów z wnioskiem o jego odwołanie³⁴¹.

Wygaśnięcie mandatu wójta, burmistrza czy prezydenta miasta z powodu pisemnego zrzeczenia się mandatu, orzeczenia niezdolności do pracy, niezdolności do samodzielnej egzystencji lub z powodu śmierci, stwierdza komisarz wyborczy w drodze postanowienia, w terminie 14 dni od wystąpienia przyczyny wygaśnięcia mandatu. W pozostałych przypadkach takie prawo przynależne jest radzie gminy, która w drodze uchwały stwierdza wygaśnięcie mandatu organu wykonawczego gminy w terminie 14 dni od wystąpienia tej sytuacji.

Przy określaniu pozycji prawnoustrojowej organu władzy wykonawczej w samorządzie gminnym, nie należy pomijać również zadań, które wykonuje on w związku z pełnionym urzędem. Jak wcześniej wspomniano, zarząd gminy został zastąpiony przez jednoosobowy organ. Katalog zadań „de facto” nie pociągnął za sobą jednak znaczących zmian w zakresie kompetencji, które należały do zarządu gminy³⁴². Wójt (burmistrz, prezydent miasta) wykonuje uchwały rady gminy i zadania gminy określone przepisami prawa. Dokładny spis kompetencji został przedstawiony w ustawie o samorządzie gminnym w artykułach 30 i 31. Do szczególnych zadań tego organu należy przygotowanie projektów uchwał rady gminy, które poddaje się pod głosowanie rady gminy, wydawanie decyzji z zakresu administracji publicznej, przygotowywanie programu rozwoju gminy, odpowiadanie za określenie sposobu wykonywania uchwał, gospodarowanie mieniem komunalnym, przygotowywanie projektu budżetu – planu wydatków i dochodów gminy oraz wykonywanie budżetu, a także zatrudnianie i zwalnianie kierowników gminnych jednostek organizacyjnych. Ponadto kieruje on bieżącymi sprawami gminy oraz reprezentuje ją na zewnątrz, chociaż te dwie kompetencje nie zostały ściśle określone w ustawie³⁴³.

Wszelkie zadania organu wykonawczego gminy wykonywane są przy pomocy urzędu gminy, będącego aparatem pomocniczym, sprawującym funkcję kierowniczą. Realizacja zadań wiąże się także z wykonywaniem uprawnień zwierzchnika służbowego w stosunku do pracowników urzędu oraz kierowników gminnych jednostek organizacyjnych. W drodze zarządzenia wójt, burmistrz lub prezydent miasta nadaje urzędowi regulamin organizacyjny, określający organizację i zasady jego funkcjonowania. Ponadto, do jego kompetencji należy przedstawianie kandydatów na sekretarza i skarbnika gminy będących najważniejszymi

³⁴¹ Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. 1990 nr 16 poz. 95), art. 96 ust. 2.

³⁴² M. Stec, *Bariery prawne efektywnego i skutecznego funkcjonowania lokalnej i regionalnej administracji publicznej oraz propozycje ich likwidacji lub ograniczenia*, „Samorząd Terytorialny”, 2005, nr 1-2, s. 29.

³⁴³ B. Dolnicki, *Samorząd terytorialny*, Warszawa 2019, s. 124.

funkcjonariuszami w urzędzie gminy. Istnieje też możliwość powierzenia prowadzenia określonych spraw gminy w jego imieniu swojemu zastępcy lub sekretarzowi gminy.

Warto zaznaczyć, że katalog spraw, które należą do obowiązku lidera w samorządzie lokalnym nie został wyczerpany. Pozostałe zadania wynikają przede wszystkim z ustawy o samorządzie gminnym, uchwał rady gminy oraz z innych przepisów szczególnych. Do takich przykładowych kompetencji należy wydawanie zarządzeń zawierających przepisy porządkowe czy informowanie mieszkańców o kierunkach polityki społecznej i gospodarczej³⁴⁴. Z kolei ustawa o ochronie środowiska³⁴⁵ przyznaje wójtowi, burmistrzowi czy prezydentowi miasta status organu ochrony środowiska, co oznacza posiadanie kompetencji w zakresie kontroli przestrzegania przepisów o ochronie środowiska. Zgodnie z przepisami ustawy dotyczącej aktów stanu cywilnego³⁴⁶ jest on także kierownikiem urzędu stanu cywilnego.

4.2. Teoretyczne aspekty przywództwa politycznego

4.2.1. Wielowymiarowość pojęcia przywództwa

Aby możliwe było osiągnięcie celu badawczego, jakim jest poznanie mechanizmów budowania, umacniania i utrzymania wiarygodności przez lokalnych polityków, konieczne wydaje się doprecyzowanie pojęć i terminów stosowanych w niniejszej dysertacji. Badaniem objęto przedstawicieli władzy wykonawczej w samorządzie gminnym, dzięki wytypowaniu ich na podstawie przyjętych warunków – o czym w dalszej części rozprawy. Lokalnym politykiem, liderem, przywódcą określa się wójta, burmistrza i prezydenta miasta. W tej części pracy wyjaśniono celowość przyjętej perspektywy, sygnalizującej, że nie każdego można nazwać przywódcą czy liderem. Niezbędne stało się więc dokonanie przeglądu definicji przywództwa, dzięki czemu wyeksponowano te elementy czy cechy, które składają się na całościowy obraz lidera. Wybrane ujęcie pozwoliło na przedstawienie w dalszej części pracy różnych wymiarów (czynników), warunkujących wiarygodność przywódcy, co jest istotne z punktu widzenia problematyki badawczej.

Terminy „przywódca” i „lider” odnoszą się do takich pojęć jak „przewodzący” czy „przewodnik” – na oznaczenie tego, kto przewodzi innymi. Wiążą się z nimi również następujące terminy bliskoznaczne – menedżer czy kierownik. Przywództwo oznacza

³⁴⁴ Z. Leoński, *Samorząd terytorialny w RP*, Warszawa 2006, s. 128-131.

³⁴⁵ Ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska (Dz. U. 2001 nr 62 poz. 627).

³⁴⁶ Ustawa z dnia 28 listopada 2014 r. Prawo o aktach stanu cywilnego (Dz. U. 2014 nr 1741).

„przewodzenie jakiejś grupie ludzi”³⁴⁷ oraz „prowadzenie kogoś w określonym kierunku”³⁴⁸. Przewodzenie ludziom jest podstawową cechą przywódcy/lidera. Z tego powodu w niniejszej rozprawie tożsamo potraktowano przywódcę i lidera³⁴⁹. Jak wskazuje Andrzej K. Piasecki „przywódca częściej kojarzony jest z polityką i zawsze też można go nazwać liderem”³⁵⁰. Podobnego zdania jest Ricky Griffin, który zauważa, że przywódcę należy utożsamiać z liderem i odwrotnie. Przywódcą (liderem) badacz określa taką osobę, która potrafi oddziaływać na zachowanie i postępowanie innych ludzi, bez używania przemocy. Natomiast liderowanie (przewodzenie) w opinii Griffina to „wykorzystywanie, nie polegające na przymusie wpływu, do kształtowania celów grupy lub organizacji, motywowania zachowań nastawionych na osiągnięcie tych celów oraz pomagania w określeniu kultury grupy lub organizacji; jako właściwość zaś stanowi zestaw cech przypisywanych jednostkom, które są postrzegane jako przywódcy”³⁵¹. Takie przedstawienie definicji „lidera” i „przywódcy” pozwala na traktowanie tych pojęć synonimicznie, co też znalazło odzwierciedlenie w niniejszej pracy.

Wieloaspektowość zagadnienia przywództwa powoduje, że w naukach społecznych powstały liczne teorie, kierunki czy podejścia badawcze z nim związane. Przywództwo bowiem może być rozpatrywane z różnych perspektyw poznawczych – na przykład w kontekście cech osobowościowych jednostki, umiejętności wywierania wpływu, roli społecznej, procesu grupowego, interakcji, kontekstu sytuacyjnego czy relacji władzy³⁵². Z tego powodu w literaturze przedmiotu mamy do czynienia z różnymi nurtami badań nad przywództwem. Co ważne, żaden z nurtów nie jest traktowany jako odosobniony, pewne elementy charakterystyczne dla danego paradygmatu są obecne także w innych. Pomimo

³⁴⁷ *Przywództwo*, [w:] *Inny słownik języka polskiego PWN*, pod red. M. Bańko, t. 2, Warszawa 2000, s. 388.

³⁴⁸ U. Jakubowska, *Czym jest przywództwo polityczne?*, „Studia Politologiczne. Przywództwo polityczne”, 2001, vol. 5, s. 34.

³⁴⁹ Warto zaznaczyć, że wielu badaczy uważa, zwłaszcza w koncepcjach liberalnych, iż pojęcie lidera przeciwstawne jest przywództwu i nie należy stawiać między nimi znaku równości. W tak analizowanej definicji koncepcja lidera jest bliższa pojęciu technokraty i związana jest z działaniami organizacyjno – kierowniczymi. Liderowania można się nauczyć na różnego rodzaju kursach doszkolających. Przywództwo z kolei ma większe znaczenie jako forma wywierania wpływu na jednostki. Charakteryzuje się pewną wizją patrzenia na przyszłość i posiada cechy charyzmatycznego postępowania. G. Induski, *Jeśli nie przywódca, to kto?*, „Studia Politologiczne. Przywództwo polityczne”, 2001, vol. 5, s. 192-198.

³⁵⁰ A.K. Piasecki, *Wprowadzenie. Dylematy i wyzwania współczesnego lidera*, [w:] *Lider społeczny w XXI wieku*, pod red. A.K. Piasecki, Kraków 2013, s. 5.

³⁵¹ R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa 1999, s. 491-492, cit. per: M. Bojar, *Liderowanie – wybrane aspekty*, [w:] *Współczesne dylematy i wyzwania przywództwa. Lider XXI wieku*, pod red. M. Bojar, J. Bis, Lublin 2017, s. 11.

³⁵² P. Żukiewicz, *Przywództwo polityczne. Teoria i praktyka*, Warszawa 2011, s. 47; M. Hartliński, *Przywództwo polityczne. Wprowadzenie...*, s. 55; K. Zuba, *Przywództwo w teorii nauk politycznych*, [w:] *Przywództwo polityczne. Teoria i rzeczywistość*, pod red. L. Rubisz, K. Zuba, Toruń 2005, s. 14.

różnych koncepcji przywództwa zazwyczaj wyróżnia się trzy podejścia badawcze, które go dotyczą: atrybutywne (osobowościowe), sytuacyjne (kontekstowe) i interakcyjne (relacyjne).

Pierwszy z nurtów dotyczy paradygmatu atrybutywnego, a więc teorii wybitnej jednostki. W szczególności duże znaczenie w badaniach nad wyłanianiem się przywódców politycznych przypisuje się psychologii³⁵³. W ujęciu atrybutywnym podkreśla się rolę osobowościowych lub/i fizycznych cech danej jednostki. Po pierwsze, mogą to być atrybuty wrodzone, jak na przykład pewne predyspozycje czy talenty, a po drugie takie cechy, które zostają nabyte, a więc wykształcenie, doświadczenie czy kompetencje³⁵⁴. Przymioty te nie są dostępne dla każdego. Tylko nieliczni dysponują odpowiednimi właściwościami czy cechami, które pozwalają na podporządkowanie sobie innych ludzi i bycie ich przywódcą. Maciej Hartliński podkreśla, że „najistotniejszą sprawą jest ponadprzeciętny sposób wywierania wpływu na pozostałych członków interakcji i łatwość w kierowaniu zbiorowością ludzi”³⁵⁵. Najważniejszą rolę zatem odgrywają cechy osobowościowe lidera, jego kompetencje czy zdolności, w niewielkim zaś stopniu kontekst sytuacyjny.

Literatura przedmiotu pokazuje, że badacze nie są zgodni w określaniu cech osobowościowych determinujących bycie przywódcą. W związku z tym katalog możliwych cech jest bardzo obszerny. Dla części teoretyków kluczową rolę odgrywa wykształcenie, umiejętność argumentacji lub przekonywania, odpowiednia komunikacja ze społeczeństwem czy uczciwość³⁵⁶. Inni badacze podkreślają znaczenie takich cech jak: towarzyskość, chęć sprawowania władzy, pewność siebie, realizacja zamierzonych celów, determinacja, wytrwałość, pracowitość czy zdolności poznawcze³⁵⁷. Z kolei Gustaw Le Bon był zdania, że to prestiż nabyty (nazwisko, posiadane tytuły, tradycja rodzinna, status majątkowy, sława, zdobyte sukcesy) może powodować zjednanie sobie czyjś poparcia – z podobną sytuacją mamy do czynienia w przypadku prestiżu osobistego (urok czy umiejętność wpływania na innych)³⁵⁸.

Kolejna z teorii dotyczy przywództwa sytuacyjnego³⁵⁹. W tym paradygmacie wskazuje się nie tylko na znaczenie cech (atrybutów) jednostki, ale przede wszystkim na

³⁵³ M. Dobrowolski, *Przywództwo polityczne Prezesa Rady Ministrów w Rzeczypospolitej Polskiej w latach 1989-2015*, Warszawa 2020, s. 18.

³⁵⁴ A. Bronowicka, A. Głębocka, *Przewodzenie polityczne. Perspektywa psychologii politycznej*, [w:] *Przywództwo polityczne. Teoria i rzeczywistość*, pod red. L. Rubisz, K. Zuba, Toruń 2005, s. 58.

³⁵⁵ M. Hartliński, *Przywództwo partyjne w Polsce*, Toruń 2011, s. 77.

³⁵⁶ J.G. Otto, *Przywódcą polityczny elementem konstytucyjnym reżimu politycznego*, Toruń 2012, s. 27.

³⁵⁷ J. Zduński, *Przywództwo polityczne – poszukiwanie optymalnego modelu*, [w:] *Studia nad przywództwem politycznym. Ustalenia metodologiczne i praktyka*, pod red. A. Kasińska-Metryka, Toruń 2011, s. 140.

³⁵⁸ G. Le Bon, *Psychologia tłumu*, Warszawa 1986, s. 63-67.

³⁵⁹ W literaturze przedmiotu z przywództwem sytuacyjnym wiąże się tak zwana teoria Zeitgeist (z niem.: „Zeit” – czas, „Geist” – duch), w której podkreśla się, że przywódcą zostaje osoba przypadkowa za sprawą

uwarunkowania, które powodują, że staje się ona przywódcą. Zdaniem Agnieszki Kasińskiej-Metryki „o cechach i umiejętnościach niezbędnych przywódcy decyduje sytuacja, w której przyszło mu działać”³⁶⁰. Wydaje się, że przy innych uwarunkowaniach osoba ta nie sprawowałaby funkcji przywódczej. Zwolennicy sytuacyjnej koncepcji przywództwa uważają, że to pewne warunki (okoliczności) historyczne, ekonomiczne i społeczno-polityczne kreują przywództwo. Dowodzi tego na przykład analiza przywództwa politycznego Lecha Wałęsy dokonana przez Zbigniewa Zaborowskiego. Zdaniem autora to przypadek losu i kontekst społeczno-polityczny sprawił, że Wałęsa stał się przywódcą. W innych warunkach zajmowałby się czymś innym³⁶¹.

Wśród różnych teorii sytuacyjnych najbardziej rozpowszechnioną jest kulturowa teoria przywództwa. Za jednego z jej reprezentantów uznaje się Aarona Wildavsky’ego. Jego zdaniem przywództwo jest funkcją kultury politycznej lub ustroju³⁶². Badacz bowiem uważa, że to właśnie kultura polityczna – charakterystyczna dla danego społeczeństwa – determinuje i kształtuje rozwiązania ustrojowe, które z kolei wpływają na charakter przywództwa. Jednak to kontekst sytuacyjny i jego rozpoznanie sprawia, że jednostka może zostać przywódcą, zaś obywatele udzielają takiej osobie legitymacji do sprawowania władzy. Biorąc pod uwagę kontekst sytuacyjno-kulturowy Wildavsky wyróżnił cztery typy przewodzenia, tj.: przywództwo despotyczne, charyzmatyczne, pozycyjne i przywództwo typu „meteoryt”. Przywództwo despotyczne najczęściej pojawia się w społecznościach o słabo wykształconych więziach, w których występuje duża ilość nakazów. Z kolei, źródłem przywództwa charyzmatycznego są silne grupy, które podlegają niewielkiej ilości nakazów. Przywództwo pozycyjne dotyczy społeczeństw, w których wyraźnie występuje hierarchiczne uporządkowanie. Duża ilość nakazów i norm wyznacza granice tego typu przywództwa. Ostatni typ przywództwa – „meteoryt” – charakteryzuje się krótkotrwałością i ograniczoną władzą, co sprawia, że jest to najsłabszy typ przywództwa³⁶³.

Trzeci z paradygmatów dotyczy interakcji między liderem a jego zwolennikami. Współcześnie wskazuje się, że jest to najbardziej eksploatowany obszar badań w przypadku

sprzyjających okoliczności, odpowiednich warunków historycznych czy kulturowych tworzących specyficzny klimat. U. Jakubowska, *Przywództwo polityczne*, [w:] *Podstawy psychologii politycznej*, pod red. K. Skarżyńska, Poznań 2002, s. 99.

³⁶⁰ A. Kasińska-Metryka, *Proces kreacji przywódców politycznych. Od ujęcia tradycyjnego do współczesnego*, Kielce 2012, s. 9.

³⁶¹ Z. Zaborowski, *Osobowość Lecha Wałęsy*, Warszawa 1995, s. 50.

³⁶² A. Wildavsky, *Kulturowa teoria przywództwa*, [w:] *Władza i społeczeństwo. Antologia tekstów z zakresu socjologii polityki*, pod red. J. Szczupański, t. 1, Warszawa 1995, s. 277.

³⁶³ Idem, *A Cultural Theory of Leadership*, [w:] *Leadership and Politics. New Perspectives in Political Science*, pod red. B.D. Jones, Lawrence 1989, s. 101-103; K. Zuba, op. cit., s. 22.

zjawiska przywództwa. Wielu badaczy podkreśla, że to nie cechy osobowe lidera decydują o możliwości uzyskania przez niego poparcia ze strony społeczeństwa, ale jego umiejętności i zdolności w nawiązaniu relacji z członkami danej zbiorowości³⁶⁴. Bogusława Dobek-Ostrowska zauważa, że funkcjonowanie przywództwa możliwe jest tylko w grupie, dlatego przywództwo to „stosunek pomiędzy jednostką-przywódcą a grupą, którą tworzą zwolennicy przywódcy”³⁶⁵. W ramach tej relacji realizowane są wspólne cele³⁶⁶. Perspektywa ta traktuje przywództwo jako proces grupowy, w którym najważniejszą rolę odgrywa interakcja między dwoma stronami dążącymi do wspólnego celu. Decydującym czynnikiem powodującym, że ktoś zostaje przywódcą jest charakter interakcji w grupie. Należy zatem podkreślić, że relacja przywództwa jest zawsze dwustronna. Z jednej strony występuje lider, zaś z drugiej osoby, które go zazwyczaj popierają. Bez zwolenników przywódca nie mógłby funkcjonować, co oznacza, że przywództwo jest pewnego rodzaju stosunkiem społecznym. Charakter ten zależy od sytuacji grupy, struktury czy artykułowanych przez nią potrzeb³⁶⁷. Przywództwo oparte jest na dobrowolnej relacji, gdyż to obywatele decydują o uznaniu kogoś za przywódcę, jeśli wierzą, że dana osoba jest w stanie zaspokoić ich potrzeby i motywacje³⁶⁸.

Na relacyjną (interakcyjną) koncepcję przywództwa zwraca też uwagę Jerzy Wiatr. Jego zdaniem przywódcami określa się te osoby, które są w stanie skłonić swoich zwolenników do dobrowolnego działania zgodnie z wolą przewodzącego. Przywództwo bowiem oznacza „relację między tymi, którzy przewodzą a tymi, którzy za nim podążają – między przywódcą i zwolennikami”³⁶⁹. Ponadto badacz podkreśla, że przywództwo (zwłaszcza polityczne) pozbawione jest przymusu, co oznacza, że jest dobrowolnym działaniem zwolenników zgodnie z wolą lidera³⁷⁰. Tym, co łączy lidera i jego zwolenników są wspólne cele – przywódca polityczny jest osobą, która może je urzeczywistnić.

W literaturze przedmiotu wskazuje się na dwa kierunki analizy przywództwa interakcyjnego. Pierwszy z nich – bardziej tradycyjny – dotyczy podmiotowego spojrzenia na zjawisko przywództwa. Podkreśla się w nim dwutorową interakcję pomiędzy uczestnikami relacji, która kształtowana jest zarówno przez lidera, jak i jego zwolenników. Każda ze stron wnosi własne cechy, potrzeby, oczekiwania czy motywacje, które oddziałują na kształt

³⁶⁴ L. Dion, *The Concept of Political Leadership: An Analysis*, „Canadian Journal of Political Science”, 1969, vol. 1, nr 1, s. 2-17.

³⁶⁵ B. Dobek, *Uwarunkowania przywództwa politycznego*, „Studia Socjologiczne”, 1985, nr 1, s. 113.

³⁶⁶ *Przywództwo polityczne*, [w:] *Leksykon wiedzy politologicznej*, pod red. J. Marszałek-Kawa, D. Plecka, Toruń 2018, s. 385.

³⁶⁷ J. Zduński, op. cit., s. 144.

³⁶⁸ M. Hartliński, *Przywództwo polityczne. Wprowadzenie...*, s. 59-60.

³⁶⁹ J.J. Wiatr, *Przywództwo polityczne. Studium politologiczne*, Łódź 2008, s. 23.

³⁷⁰ Idem, *Typy przywództwa politycznego*, „Miesięcznik Literacki”, 1982, nr 9, s. 102.

i trwałość ich relacji. W przypadku drugiego kierunku – relacyjnego – mocno eksponowany jest element wzajemnego kontaktu między uczestnikami relacji. Umożliwia on bowiem zdobycie wiedzy o sobie, innych partnerach interakcji i otoczeniu, w którym funkcjonują. Agnieszka Turska-Kawa zwraca uwagę na dwie ważne kwestie, które wiążą się z analizą przywództwa relacyjnego. Pierwszą z nich są potrzeby psychologiczne stron relacji, a drugą podobieństwo osób zaangażowanych w interakcję jako wyznacznik nawiązywania relacji przywódcy z jego zwolennikami. W pierwszym przypadku lider może odczuwać pewne braki, do których uzupełnienia będzie dążyć poprzez wejście w relację ze swoimi zwolennikami. W drugim przypadku jednostki mogą zaufać liderowi, który wyda się im podobny do nich samych pod względem wyznawanych wartości czy głoszonych idei³⁷¹.

W literaturze przedmiotu wyróżnia się: przywództwo polityczne, biznesowe, religijne (duchowe)³⁷², ekonomiczne czy militarne. Przywództwo może mieć też charakter indywidualny lub zespołowy³⁷³. Ponadto na podstawie zasięgu zjawiska wskazuje się przywództwo: międzynarodowe, które funkcjonuje niezależnie od istnienia granic państwowych; regionalne – obejmujące swoim zasięgiem obszar określony przez kilka jednostek administracyjnych; państwowe – wyznaczone przez terytorium danego państwa; lokalne – dotyczące danego obszaru. Przywództwo możemy również podzielić na efektywne i nieefektywne – w przypadku tego drugiego mamy często do czynienia z utratą zaufania do lidera. Ze względu na sposób podejmowania decyzji w procesie przywództwa wyróżnia się: przywództwo demokratyczne, w którym przywódca nie może podjąć decyzji bez konsultacji z grupą, której przewodzi; przywództwo autorytarne, w którym decyzyjność przywódcy nie jest zależna od poznania zdania grupy; przywództwo liberalne, odznaczające się podejmowaniem decyzji wyłącznie przez grupę – w tym wypadku rola przywódcy sprowadza się jedynie do koordynowania działań członków zespołu³⁷⁴.

4.2.2. Współczesne podejścia w badaniach przywództwa

Współcześnie popularnością cieszą się interdyscyplinarne badania nad przywództwem. Do jego analizy wykorzystuje się między innymi model decyzyjny („New Decision Model” – w skrócie NDM), model sytuacyjny („The Situational Leadership Model” – SLM), model

³⁷¹ Zob. A. Turska-Kawa, *Przywództwo polityczne jako wynik wzajemnej relacji między przywódcą a jego zwolennikami*, [w:] *Przywództwo polityczne w Polsce i na świecie*, pod red. M. Hartliński, t. 15, Olsztyn 2013, s. 49-76.

³⁷² A. Kasińska-Metryka, *Proces...*, s. 19.

³⁷³ B. Kaczmarek, *Przywództwo polityczne a przywództwo organizacyjne*, „*Studia Politologiczne. Przywództwo polityczne*”, 2001, vol. 5, s. 51.

³⁷⁴ P. Żukiewicz, *Przywództwo polityczne...*, s. 52.

współzależności („The Contingency Model” – CNTM), model drogi prowadzącej do celu („The Path – Goal Theory” – PGT) oraz uniwersalną teorię efektywnego przywództwa („Comprehensive Theory of Leadership Effectiveness” – CTLE)³⁷⁵. Pozwalają one nie tylko na poznanie znaczenia przywództwa w różnych kontekstach, lecz również na zrozumienie tego, jak funkcjonuje i gdzie występuje. Powstanie wymienionych paradygmatów wynika, jak wspomniano już na początku, ze złożoności zjawiska, jakim jest przywództwo – to nim zajmowali się i zajmują badacze reprezentujący różne dyscypliny naukowe. W związku z tym warto pokrótce scharakteryzować znaczenie poszczególnych podejść.

Pierwszy z wymienionych paradygmatów – model decyzyjny – odnosi się do sytuacji, w której przywódca nie tylko osobiście podejmuje decyzje, ale także deleguje współpracownikom swoje uprawnienia. Pomocne dla lidera może być poznanie zarówno opinii wyborców, jak i zaproponowanych przez nich rozwiązań problematycznych kwestii³⁷⁶. Dzięki wysłuchaniu głosu elektoratu, polityk może podjąć decyzję w sposób przemyślany i w konsekwencji osiągnąć sukces. Model decyzyjny opiera się na pięciu poziomach partycypacji, które pozwalają na określenie danego stylu podejmowania decyzji. W ramach stylu autokratycznego wyróżnia się dwa poziomy. Pierwszy z nich odnosi się do rozwiązywania problemów wyłącznie przez lidera, zaś drugi do pozyskiwania niezbędnych informacji od współpracowników lub uzyskiwaniu opinii od innych osób (ostatecznie decyzję i tak podejmuje lider). Drugi ze stylów – konsultacyjny – także składa się z dwóch poziomów. Przywódca konsultuje problematyczne kwestie ze swoim otoczeniem, wysłuchuje sugestii innych i uwzględnia je przy danych rozstrzygnięciach. Drugi z poziomów polega na całościowym przedstawieniu problemu swoim współpracownikom, wysłuchaniu ich rad i proponowanych rozwiązań, w oparciu o które podejmuje decyzje. Styl demokratyczny charakteryzuje się współdziałaniem lidera z jego zwolennikami, wspólnym szukaniu rozwiązań i podejmowaniu decyzji³⁷⁷.

W modelu sytuacyjnym ważną rolę odgrywa zachowanie przywódcy politycznego wobec zwolenników. Skuteczny przywódca potrafi dostosować swój styl do gotowości i możliwości osób go popierających – lider liczy się więc z chęcią poszczególnych osób do wykonania konkretnego zadania. Gotowość wykonania danego zadania nie jest zależna od takich zmiennych jak cechy charakteru, płeć, wiek czy wykształcenie, ale od zaangażowania i kompetencji poszczególnych osób, posiadanej wiedzy, doświadczenia, umiejętności

³⁷⁵ Ibidem, s. 53-69.

³⁷⁶ R.L. Hughes, R.C. Ginett, G.J. Curphy, *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience*, New York 2006, s. 362.

³⁷⁷ Ibidem, s. 363.

i motywacji. W „stylu dyrektywnym – instruowaniu” poziom kompetencji zwolennika jest niski, a zaangażowanie wysokie. Rolą lidera jest obranie strategii opartej na informowaniu i podkreślaniu znaczenia danego zadania. Przywódca wyznacza cele oraz instruuje innych, w jaki sposób należy je osiągnąć. Z kolei „styl perswazyjny – konsultacyjny” skupia się na osobach, które wykazują niski poziom kompetencji i zaangażowania, a więc rolą przywódcy staje się ich wspieranie i rozwijanie współpracy. W „stylu partycypacyjnym – wspierającym” występuje niskie zaangażowanie zwolenników przy jednoczesnym wysokim poziomie ich kompetencji. Lider motywuje zwolenników do działania, pozostawiając im jednocześnie dużo swobody w tym, co robią. „Styl leseferystyczno-delegacyjny” dotyczy wysokiego zaangażowania i wysokich kompetencji zwolenników. Przywódca wskazuje cele, zaś osoby z nim współpracujące samodzielnie znajdują sposoby na wykonanie zadania biorąc za nie odpowiedzialność³⁷⁸.

Następny model – oparty na współzależności – polega na obraniu przez przywódcę adekwatnego dla danej sytuacji stylu, pozwalającego podejmować mu efektywne działania. Najważniejszym narzędziem badawczym w tym modelu jest kwestionariusz służący stworzeniu skali LPC („least-preferred-coworker scale”)³⁷⁹. Uzyskane wyniki z ankiety umożliwiają przypisanie przywódcy do danego typu, co stanowi zmienną tego modelu³⁸⁰. Pierwszy z typów charakteryzuje lidera wykazującego się silną motywacją do wykonania określonego zadania, któremu w całości się poświęca (odnosząc się do poprzednio omówionego modelu sytuacyjnego, jego odpowiednikiem jest styl zadaniowy). Drugi wskazuje na relacyjną współpracę między przywódcą a jego zwolennikami. Najważniejsza staje się odpowiednia relacja, która pozwala na osiągnięcie zamierzonych celów (odpowiednikiem modelu sytuacyjnego jest styl relacyjny). Druga zmienna odnosi się do sytuacyjnego wzmocnienia, a więc podkreśla się w niej zakres kontroli nad daną grupą. Zależy on od trzech czynników, które wynikają z hierarchicznego funkcjonowania. W relacji przywódca-zwolennicy zakres kontroli określany jest na podstawie jakości ich współpracy. Drugi z czynników stanowi o strukturze zadania – określonych metodach, procedurach czy wskazówkach, służących realizacji danego przedsięwzięcia. Z kolei pozycja władcza to formalna pozycja przywódcy, wynikająca z otrzymanej legitymacji społecznej³⁸¹.

³⁷⁸ K. Blanchard, *Przywództwo wyższego stopnia. Blanchard o przywództwie i tworzeniu efektywnych organizacji*, Warszawa 2016, s. 98-100.

³⁷⁹ Lider w takim kwestionariuszu wskazuje cechę, która określa współpracę z tym, z kim mu się najgorzej układa relacja.

³⁸⁰ F.E. Fiedler, *The Leadership Situation and the Black Box in Contingency Theories*, [w:] *Leadership Theory and Research*, pod red. M. Chemers, R. Ayman, San Diego 1993, s. 4.

³⁸¹ P. Żukiewicz, *Przywództwo polityczne...*, s. 58-59.

Kolejnym podejściem w badaniach nad przywództwem jest model drogi prowadzącej do celu. Opracował go Robert House. Model ten opiera się na trzech zasadniczych mechanizmach, które kierują zachowaniem człowieka, gdy ten podejmuje jakieś działanie – jednostka analizuje je przede wszystkim w kategoriach opłacalności (potencjalnych zysków i strat). House pisze, że każda jednostka dokonuje kalkulacji pod względem prawdopodobieństwa osiągnięcia danego celu przy jednoczesnym rozpatrywaniu poniesionego wysiłku czy opłacalności zaangażowania w dane przedsięwzięcie³⁸². Rola przywódcy w tym modelu zazwyczaj polega na udzielaniu pomocy swoim zwolennikom w osiągnięciu wyznaczonych celów – lider wspiera ich również emocjonalnie. Przywódca udzielając pomocy innym może swoje postępowanie opierać na różnych przesłankach. Dyrektywny styl przywództwa polega na komunikacji pomiędzy reprezentantem a podwładnymi. Lider informuje czego oczekuje, wskazuje zadania, jakie należy wykonać czy nieustannie podkreśla znaczenie współpracy. Zachowanie oparte na ofiarnym stylu zwraca uwagę na charakter relacji pomiędzy dwoma stronami. Przybierają one postać bardzo bliskiego i przyjacielskiego związku – zakładają udzielanie sobie wzajemnej pomocy czy wsparcia. Z kolei, w uczestniczącym stylu przywództwa lider działa na rzecz rozwiązywania problemów wspólnie ze swoimi zwolennikami, wysłuchuje ich rad i opinii, a nawet pozwala na współdecydowanie o ważnych dla nich kwestiach. W przypadku stylu wymagającego z jednej strony kładzie się nacisk na wspólne działanie lidera z członkami grupy, a z drugiej oczekuje od nich spełniania pewnych wymogów – warto podkreślić, że przywódca docenia swoich zwolenników za osiąganie określonych celów, podkreślając ich zaangażowanie i skuteczność w działaniu³⁸³.

Przedstawienie współczesnych paradygmatów w badaniach nad fenomenem przywództwa politycznego okazuje się pomocne w spojrzeniu na to zjawisko z nieco innej perspektywy. Każdy z przywołanych modeli pozwala na pewne usystematyzowanie różnych ujęć i definicji przywództwa politycznego oraz badań z nim związanych. Zaprezentowane założenia poszczególnych paradygmatów niejednokrotnie okazują się ważne w kontekście budowania i utrzymania wiarygodności przez przywódców. Uświadamiają również, że przywództwo oparte jest na działaniu nie tylko jednej osoby, ale przede wszystkim współdziałającej ze sobą grupy osób. Lider bowiem może być oceniany właśnie przez pryzmat umiejętności angażowania swoich zwolenników do działania, zdolności wysłuchiwania ich opinii czy umiejętności pracy zespołowej. O wiarygodności przywódcy

³⁸² G.C. Avery, *Przywództwo w organizacji. Paradygmaty i studia przypadków*, Warszawa 2009, s. 111.

³⁸³ L. Kanarski, *Przywództwo we współczesnych organizacjach*, Warszawa 2005, s. 54.

może decydować styl wynikający zarówno z pewnych wrodzonych uwarunkowań, jak i czynników zależnych od procesu socjalizacji. Niewątpliwie ważną rolę w byciu skutecznym przywódcą odgrywa nie tylko skupianie się na realizacji zadań, lecz również dostrzeżenie znaczenia efektywnej współpracy z innymi ludźmi.

4.2.3. Przywództwo polityczne jako kategoria analizy politologicznej

Literatura historyczna, socjologiczna, ekonomiczna i politologiczna daje wgląd w liczne rozprawy i analizy, które dostarczają odpowiedzi na nurtujące badaczy pytania dotyczące fenomenu przywództwa. Analizy przywództwa politycznego były prowadzone od bardzo dawna, gdyż zagadnienie to budziło zainteresowanie naukowców w odniesieniu do różnych kontekstów życia społecznego. Od czasów starożytnych do współczesnych podejmowano rozważania na temat skutecznego przewodzenia innym. Przykładem może być chociażby „Polityka” i „Retoryka” Arystotelesa czy „Księżę” Niccolo Machiavellego³⁸⁴. Również współcześnie mamy do czynienia z niesłabnącą dyskusją, w której przywództwo zestawia się z władzą – zwłaszcza polityczną. Dzięki interdyscyplinarnemu ujęciu przywództwa powstało wiele definicji tego terminu³⁸⁵. Niemalże znaczenie odegrali na tym polu badawczym polscy politolodzy. Dzięki ich wysiłkom i pracy naukowej, powstało wiele monografii³⁸⁶ i prac zbiorowych³⁸⁷ poświęconych kwestii przywództwa. Jak podkreśla Maciej Hartliński,

³⁸⁴ U. Jakubowska, *Czym...*, s. 33.

³⁸⁵ A. Antoszewski, *Przywództwo polityczne*, [w:] *Wprowadzenie do nauki o państwie i polityce*, pod red. B. Szmulik, M. Żmigrodzki, Lublin 2007, s. 497-498.

³⁸⁶ W tym miejscu konieczne staje się wymienienie najważniejszych rozpraw polskich politologów zajmujących się problematyką przywództwa politycznego. Do najważniejszych prac zalicza się: A. Kasińska-Metryka, *Proces kreacji przywódców politycznych. Od ujęcia tradycyjnego do współczesnego*, Kielce 2012; B. Szklarski, *Przywództwo symboliczne. Między rządzeniem a reprezentacją. Amerykańska prezydentura końca XX wieku*, Warszawa 2006; J. Sielski, *Teoretyczne aspekty przywództwa politycznego. Casus Polski*, Toruń 2013; J.G. Otto, op. cit.; J.J. Wiatr, *Przywództwo polityczne. Studium politologiczne*, Łódź 2008; M. Bankowicz, *Przywódcy polityczni współczesnego świata. Mężowie stanu, demokraci i tyrani*, Kraków 2007; M. Hartliński, *Przywództwo partyjne w Polsce*, Toruń 2011; Idem, *Przywództwo polityczne. Wprowadzenie*, Olsztyn 2012; P. Żukiewicz, *Przywództwo labilne. Mechanizm powrotu do władzy w świetle teorii przywództwa politycznego*, Wrocław-Poznań 2012; Idem, *Przywództwo polityczne. Teoria i praktyka*, Warszawa 2011; Idem, *Przywództwo prezydenckie w państwach Europy Środkowej i Wschodniej po 1989 roku. Analiza porównawcza*, Toruń 2013; T. Biernat, *Józef Piłsudski – Lech Wałęsa. Paradoks przywództwa charyzmatycznego*, Toruń 2000.

³⁸⁷ Uzupełnieniem polskiej literatury politologicznej, traktującej o przywództwie w polityce, są monografie zbiorowe. Do przykładowych prac zbiorowych zalicza się: A. Kasińska-Metryka (pod red.), *Studia na przywództwem politycznym. Ustalenia metodologiczne i praktyka*, Toruń 2011; A.K. Piasecki (pod red.), *Model przywództwa. Wymiar lokalny, krajowy, międzynarodowy*, Kraków 2006; B. Szklarski (pod red.), *Gra w przywództwo – jak zdobyć i utrzymać władzę*, Warszawa 2008; E. Nowak, D. Litwin-Lewandowska (pod red.), *Władza i przywództwo polityczne w demokracji*, Lublin 2010; E.M. Marciniak, J. Szczupaczyński (pod red.), *Przywództwo, etyka, polityka*, Warszawa 2018; L. Rubisz, K. Zuba (pod red.), *Przywództwo polityczne. Teoria i rzeczywistość*, Toruń 2005; M. Hartliński (pod red.), *Przywódcy polityczni wobec współczesnych zagrożeń i kryzysów. Wyzwania dla przywódców i partii politycznych*, t. 20, Olsztyn 2017; Idem (pod red.), *Przywódcy polityczni wobec współczesnych zagrożeń i kryzysów. Wyzwania dla przywódców na poziomach międzynarodowym, krajowym i lokalnym*, t. 21, Olsztyn 2017; Idem (pod red.), *Przywództwo partyjne*

zajmujący się tą problematyką, „określenie pełnego zakresu treści składających się na pojęcie przywództwa politycznego jest zadaniem niezwykle trudnym. Nie ma bowiem ogólnej zgody co do jednej definicji przywództwa politycznego, a ich wielość jest na tyle różnorodna i niejednolita, że w zasadzie przywoływanie każdej po kolei raczej rozmywa ostrość, niż ją nadaje”³⁸⁸. Przyczyn niemożliwości uporządkowania wielości stanowisk należy więc upatrywać w istnieniu wielu różniących się od siebie koncepcji przywództwa.

Przywództwo polityczne jest jednym z rodzajów przywództwa. W literaturze politologicznej wielu badaczy wskazuje na cechy charakterystyczne dla tego rodzaju przywództwa, co pozwala odróżnić je od pozostałych typów przywództwa. Barbara Kellerman podkreśla, że z przywództwem politycznym wiąże się podejmowanie decyzji politycznych, posiadanie legitymacji społecznej do działania, a także określanie kierunków działań³⁸⁹. Celem przywódcy staje się realizacja założonych celów, które są wspólne zarówno dla niego samego jak i jego zwolenników, przy czym stanowią one również czynniki mobilizacji w udzieleniu poparcia przywódcy³⁹⁰. Jeszcze inni akcentują, że funkcjonuje ono w ramach władzy państwowej³⁹¹. Z tego powodu zasięg oddziaływania przywódcy politycznego jest dużo większy, niż w przypadku innych rodzajów przywództwa. Ze względu na wykonywane zadania i realizowane cele działania liderów politycznych bardzo często dotyczą całego państwa lub stosunków międzynarodowych³⁹². Kolejną cechą wyróżniającą ten rodzaj przywództwa są problemy, z jakimi musi się zmierzyć lider. Problemy te są specyficzne dla zbiorowości, której przewodzi – zadaniem przywódcy jest znalezienie odpowiedniego rozwiązania pozwalającego je przezwyciężyć³⁹³.

Problematyką przywództwa politycznego zajmowała się również Margaret Hermann, która uważa, że należy wyróżnić cztery zasadnicze wizje składające się na charakter tego pojęcia. Po pierwsze, jest to osobowość danego przywódcy i jego pochodzenie, a więc pewne

w państwach postkomunistycznych, Olsztyn 2015; M. Hartliński (pod red.), *Przywództwo polityczne w Polsce i na świecie*, t. 15, Olsztyn 2013; S. Michałowski (pod red.), *Przywództwo lokalne a kształtowanie demokracji partycypacyjnej*, Lublin 2008; T. Bodio (pod red.), *Studia Politologiczne. Przywództwo polityczne*, vol. 5, Warszawa 2001; W. Konarski, A. Durska, Sz. Bachrynowski (pod red.), *Kryzys przywództwa we współczesnej polityce*, Warszawa 2011. Warto podkreślić, że w jednym z artykułów Maciej Hartliński dokonał zestawienia polskich publikacji zbiorowych na temat kierunku badań nad przywództwem politycznym. Dzięki dokonanej analizie wszystkich artykułów w poszczególnych pracach zbiorowych, wskazał główne kierunki badań nad przywództwem politycznym w Polsce. Treści te odnosiły się do: przywódców politycznych; przywództwa politycznego na poziomie lokalnym; teorii przywództwa politycznego; przywództwa politycznego w poszczególnych państwach i regionach; przywództwa partyjnego. Zob. M. Hartliński, *Kierunki...*, s. 145-176.

³⁸⁸ Idem, *Przywództwo polityczne. Wprowadzenie...*, s. 51.

³⁸⁹ B. Kellerman, *Leadership as a Political Act*, [w:] *Leadership. Multidisciplinary Perspectives*, pod red. B. Kellerman, New Jersey 1984, s. 71.

³⁹⁰ J. Nocoń, A. Laska, *Teoria polityki. Wprowadzenie*, Warszawa 2005, s. 193-194.

³⁹¹ J.J. Wiatr, *Typy...*, s. 102.

³⁹² U. Jakubowska, *Przywództwo...*, s. 86.

³⁹³ M. Hartliński, *Przywództwo partyjne w...*, s. 50.

cechy, które wyróżniają go od pozostałych członków grupy, której przewodzi. Po drugie, zwraca się uwagę na wzajemną relację pomiędzy liderem a jego zwolennikami. Rolą przywódcy jest odpowiednie rozpoznanie potrzeb obywateli i zapewnienie o możliwości urzeczywistnienia ich oczekiwań. W przypadku trzeciej wizji podkreśla się znaczenie grupy, która decyduje o kierunku działań przywódcy. Lider jest przedstawicielem zespołu, działa w jego imieniu i realizuje cele przez niego wyznaczone. Ostatni z elementów akcentuje reakcję przywódcy na przemiany w środowisku społecznym³⁹⁴. Autorka zatem wskazuje, że z przywództwem politycznym wiąże się paradygmat atrybutywny (cechy osobowościowe lidera), charakterystyka grupy oraz jej poszczególnych członków popierających przywódcę, relacje i więzi między nimi, kontekst (szerszy układ społeczny) oraz efekty konkretnych przypadków uczestników interakcji³⁹⁵.

W zrozumieniu czynników decydujących o tym, że jednostka zostaje przywódcą politycznym pomocne okazują się spostrzeżenia Bogusławy Dobek-Ostrowskiej. Jej zdaniem należy zwrócić uwagę na osobowościowe i pozasobowościowe determinanty przywództwa politycznego. Do osobowościowych czynników autorka zalicza: wiedzę i inteligencję; motywację; umiejętności oraz styl kierowania. W przypadku pozasobowościowych czynników wskazuje: cechy socjologiczne (pochodzenie i przynależność społeczną, środowisko wychowania, narodowość, wykształcenie czy zawód); cechy demograficzne (wiek i płeć); cechy drogi życiowej (kariera polityczna, sposób rekrutacji do elity i powiązania z nią oraz ze społeczeństwem)³⁹⁶. Co więcej, jej zdaniem w szczególności należy zwrócić uwagę na umiejętności związane z przemawianiem oraz sposoby kontaktowania się przywódcy ze społeczeństwem, gdyż to one mogą mu pomóc w zdobyciu poparcia obywateli. Autorka podkreśla też, że współcześnie „dobór kandydatów na kierownicze stanowiska, związane z wyborami lub innymi formami kontaktu z masami zaczął się odbywać z uwzględnieniem ich cech zewnętrznych, takich jak fizyczna atrakcyjność, fotogeniczność, a niemających żadnej praktycznej wartości i niewpływających nawet w najmniejszym stopniu na efektywność realizowanych funkcji przywódczych”³⁹⁷. Należy zatem zauważyć, że przywództwo polityczne jest zjawiskiem złożonym, składającym się z wielu czynników, które mogą wpływać na postrzeganie lidera jako osoby, która jest wiarygodna.

³⁹⁴ M.G. Hermann, *Elementy przywództwa*, [w:] *Władza i społeczeństwo 2*, pod red. J. Szczupaczyński, Warszawa 1998, s. 297-298.

³⁹⁵ Ibidem, s. 298.

³⁹⁶ B. Dobek, *Uwarunkowania...*, s. 113-137.

³⁹⁷ Ibidem, s. 133-134.

Jeszcze innym podejściem w badaniach nad zjawiskiem przywództwa politycznego jest nurt instytucjonalny. Przywództwo polityczne traktowane jest w nim „jako zespół określonych, zrutyinizowanych i utrwalonych działań, w ramach których rozdzielone zostały role i formuły postępowania”³⁹⁸. Przywódca funkcjonuje w ramach pewnej struktury, w której istnieją organy władzy publicznej działające na podstawie przyjętego prawa i wypracowanych zasad. Powoduje to, że lider postępuje zgodnie z normami prawa organizującymi relacje władzy³⁹⁹. Instytucjonalizacja przywództwa odznacza się określeniem standardów zachowań politycznych. Zdaniem Andrzeja Antoszewskiego tak wyznaczone prawem granice porządkują działalność lidera w sferze publicznej i wyznaczają określone standardy zachowań politycznych⁴⁰⁰. Wskazuje się, że ważną rolę w przywództwie politycznym odgrywają takie elementy jak: mechanizm powoływania i odwoływania liderów (w tym czołowych polityków); zakres władzy uzyskanej w sposób legalny; ulokowanie urzędu względem innych urzędów oraz powiązanie przywództwa z innymi jego formami⁴⁰¹. Przykładem instytucjonalnego charakteru przywództwa są określone prawnie wymogi dotyczące możliwości ubiegania się o mandat przedstawicielski oraz utrwalone reguły gry w zabieganiu o dostęp do władzy politycznej.

Przemysław Żukiewicz zauważa, że we współczesnej politologii następuje zmiana w postrzeganiu przywództwa politycznego w kategoriach osobowościowych na rzecz jego procesualnego znaczenia⁴⁰². Znamienne dla takiego podejścia jest podkreślanie znaczenia procesu jako zachodzącego w czasie ciągu zmian, które następują po sobie⁴⁰³. Zgodnie z tą koncepcją jednostka lub grupa wywiera wpływ na większą zbiorowość, tak aby osiągnąć wyznaczone cele⁴⁰⁴. Przewodzenie opiera się na umiejętności wpływania na społeczeństwo wraz z unikaniem stosowania środków przymusu. Zamiarem lidera jest osiągnięcie założonych celów, które odnoszą się do tych, na których to przywództwo oddziałuje⁴⁰⁵. Charakterystyczna dla tego wymiaru przywództwa jest współpraca między tym, który

³⁹⁸ K. Zuba, op. cit., s. 14; S. Filipowicz, *O demokracji*, Warszawa 1992, s. 214.

³⁹⁹ A. Kasińska-Metryka, *Proces...*, s. 33.

⁴⁰⁰ A. Antoszewski, *Instytucjonalizacja przywództwa politycznego w państwach postkomunistycznych*, [w:] *Przywództwo polityczne. Teoria i rzeczywistość*, pod red. L. Rubisz, K. Zuba, Toruń 2005, s. 41.

⁴⁰¹ R. Elgie, *Political Leadership in Liberal Democracies*, Basingstoke 1995, s. 195-200; K. Zuba, op. cit., s. 23-24.

⁴⁰² P. Żukiewicz, *Przywództwo labilne...*, s. 32.

⁴⁰³ P.G. Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, Thousand Oaks 2007, s. 13.

⁴⁰⁴ Ibidem, s. 12; M.K. Sharma, S. Jain, *Leadership Management: Principles, Models and Theories*, „Global Journal of Management and Business Studies”, 2013, vol. 3, nr 3, s. 310.

⁴⁰⁵ P. Legutko-Kobus, *Rola lidera lokalnego w rozwoju gminy*, „Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego Studia i Prace/Szkoła Główna Handlowa”, 2011, nr 2, s. 126.

lideruje, a tymi, którzy za nim podążają⁴⁰⁶. Badacz przedstawia przywództwo polityczne jako „proces społeczny, w którym członek społeczności dobrowolnie udziela poparcia politycznego (to jest angażuje się bezpośrednio w pracę na rzecz popieranego lub w wyborach oddaje na niego głos) innemu członkowi społeczności, ponieważ uznaje go za aktualnie najlepiej odpowiadającego społecznemu wyobrażeniu o ideale lidera oraz mającego największe szanse za zrealizowanie określonych celów podzielanych przez nich obu”⁴⁰⁷.

W państwie demokratycznym przywódca polityczny zostaje wyłoniony w wolnych i konkurencyjnych wyborach. Ernst-Wolfgang Böckenförde pisze: „polityczny przywódca jest wykreowany przez tych i spośród tych, którym przewodzi; nie rządzi on sam z siebie, lecz dlatego że jest – i dopóki jest – za politycznego przywódcę uznawany. Musi on konkurować o przywództwo i ustąpić, jeśli jego rywal zyska zaufanie przewodzonych”⁴⁰⁸. W niniejszej pracy przytoczono te koncepcje, które korespondują z problemem badawczym rozprawy i dzięki którym możliwe było poznanie elementów składających się na wiarygodność lidera. Definicje te odnoszą się do personalistycznego ujmowania przywództwa, gdyż wskazuje się w nich, że to konkretna osoba może pretendować do roli przywódcy/lidera. Dla przywódcy oczekiwaną i pożądaną wydaje się sytuacja, w której jego zwolennicy obdarzają go szacunkiem i uznaniem (wówczas mamy do czynienia z postrzeganiem lidera jako osoby wiarygodnej). Z kolei Jean Blondel zauważa, że przywództwo polityczne charakteryzuje się wyróżniającą pozycją spośród innych, ponieważ podkreśla rangę lidera i jego znaczenie w relacjach z grupą. Warto przy tym zauważyć, że przedsięwzięcia osoby (przywódcy) mogą przybrać charakter strategicznych i wspólnotowych działań na rzecz własnej grupy⁴⁰⁹.

4.2.4. Lokalne przywództwo polityczne

Jednym z rodzajów przywództwa politycznego jest właśnie przywództwo lokalne (inaczej: lokalne przywództwo polityczne), dlatego na potrzeby dysertacji, na określenie reprezentantów wyznaczonych do badania, zamiennie stosuje się pojęcia przywódcy/lidera politycznego, lokalnego przywódcy/liderów politycznych. W literaturze również pojawiają się różne definicje lokalnego przywódcy. Jak wskazują Irena Krukowska-Szopa i Andrzej Ruszlewicz miano lidera lokalnego należy się jednostce, która jest znana, cieszy się uznaniem

⁴⁰⁶ J. Augustyn, op. cit., s. 18.

⁴⁰⁷ P. Żukiewicz, *Przywództwo polityczne...*, s. 73.

⁴⁰⁸ E.W. Böckenförde, op. cit., s. 29.

⁴⁰⁹ J. Blondel, *Political Leadership. Towards a General Analysis*, London 1987, s. 1-3.

i autorytetem, a z jej zdaniem liczy się społeczność lokalna⁴¹⁰. Z kolei, Henryk Gawroński wskazuje, że liderem lokalnym jest osoba mająca formalną pozycję na szczycie administracji lub władz politycznych, ponieważ: ma dostęp do zasobów niedostępnych dla mieszkańców; posiada wpływy polityczne i ponosi ogólną odpowiedzialność za politykę lokalną; pełni funkcję reprezentacyjną; jego działalność jest jawna; jest kontrolowany pośrednio przez opinię publiczną i lokalne media⁴¹¹.

Jerzy Sielski uważa, że na miano lokalnego przywódcy politycznego zasługują tylko trzy urzędy w Polsce, tj. wójt, burmistrz oraz prezydent miasta. Jego zdaniem, aby uznać kogoś za takiego niezbędne jest dysponowanie odpowiednimi atrybutami. Po pierwsze, stanowisko to, dzięki reformie samorządowej dokonanej na początku XXI wieku, stało się bardziej zależne od społeczności lokalnej, niż od partii politycznych. Dzięki ustawie z 20 czerwca 2002 roku o bezpośrednim wyborze wójta, burmistrza i prezydenta miasta⁴¹², pozycja lokalnego przedstawiciela władzy wykonawczej w samorządzie gminnym została wzmocniona, ustabilizowana oraz utrwalona. Kolejnym niezbędnym atrybutem są decyzje o charakterze strategicznym, takie jak na przykład powoływanie i odwoływanie swoich zastępców czy podejmowanie decyzji administracyjnych. Po trzecie, posiadanie przez lokalnego przywódcę odpowiedniego zaplecza politycznego. Ostatnią przesłankę stanowi samodzielna działalność w samorządzie terytorialnym, która wynika, jak wspomniano wcześniej, z trwałego charakteru pozycji ustrojowej wójta/burmistrza/prezydenta miasta⁴¹³. Pozycja przywódcy lokalnego jest nieco inna niż lidera na poziomie centralnym. Autonomia na poziomie lokalnym odznacza się dysponowaniem pewną samodzielnością, inicjowaniem różnych działań, ponoszeniem odpowiedzialności za zbiorowość, której się przewodzi⁴¹⁴. Jak wskazuje Filip Teles, przywództwo należy wiązać przede wszystkim z jednostką samorządu terytorialnego, jaką jest gmina. Struktura przywództwa lokalnego wyznaczana jest przede wszystkim przez świadomość liderów na temat sieciowości i złożoności kontaktów oraz ich

⁴¹⁰ I. Krukowska-Szopa, A. Ruszlewicz, *Jak budować program ekorozwoju w gminie wiejskiej*, Jelenia Góra-Legnica 1998, s. 41.

⁴¹¹ H. Gawroński, *Zarządzanie strategiczne w samorządach lokalnych*, Warszawa 2010, s. 143.

⁴¹² Ustawa z dnia 20 czerwca 2002 r. o bezpośrednim wyborze wójta, burmistrza i prezydenta miasta (Dz. U. 2002 nr 113 poz. 984). Ustawa o bezpośrednim wyborze wójta, burmistrza i prezydenta miasta utraciła moc prawną na podstawie ustawy: Ustawa z dnia 5 stycznia 2011 r. Przepisy wprowadzające ustawę - Kodeks wyborczy (Dz. U. z 2011 r., nr 21, poz. 113).

⁴¹³ J. Sielski, *Przywódcy i liderzy samorządowi (lokalni)*, [w:] *Samorząd miejski i jego elity*, pod red. J. Mizgalski, J. Sielski, Częstochowa 2012, s. 59-61.

⁴¹⁴ J. Bartkowski, *Kariery działaczy lokalnych: systemowe mechanizmy selekcji w latach osiemdziesiątych*, Warszawa 1991, s. 10.

autonomię⁴¹⁵ (pewną niezależność i polityczną skuteczność)⁴¹⁶. Dodatkowo autor charakteryzuje liderów formalnych, mających umocowanie w strukturach władzy samorządowej oraz nieformalnych, którymi mogą być autorytety moralne czy przedstawiciele różnych środowisk samorządowych⁴¹⁷. Warto podkreślić, że lokalnymi przywódcami mogą być nie tylko politycy. Miano lidera można przypisać także osobie, która cieszy się autorytetem i zaufaniem społecznym – proboszczowi parafii czy sołtysowi w danej jednostce pomocniczej gminy, który reprezentuje interesy konkretnej wsi w mieście.

Na inną kwestię, w kontekście lokalnego przywództwa politycznego, zwraca uwagę Stanisław Michałowski. Jego zdaniem przywództwo lokalne należy rozpatrywać w trzech wymiarach: terytorialnym, podmiotowym i przedmiotowym. Pierwszy z nich podkreśla znaczenie lokalizmu w przywództwie. Sprawowanie władzy ogranicza się do konkretnego obszaru geograficznego. System władzy publicznej na poziomie lokalnym dotyczy jednostek samorządowych, jakimi są gminy i powiaty, które działają na podstawie Konstytucji i ustaw. Głównym celem wymienionych jednostek jest działanie na rzecz dobra społeczności lokalnej. W sensie podmiotowym przywództwo dotyczy zarówno radnych, jak i przedstawicieli organów władzy wykonawczej. Dlatego do tej grupy należy zaliczyć wójta, burmistrza i prezydenta miasta jako przedstawicieli lokalnej społeczności. W sensie przedmiotowym z przywództwem lokalnym wiąże się wpływ (oddziaływanie) konkretnych osób na wspólnotę lokalną, niejednokrotnie decydujących o poziomie życia społecznego czy mobilizowaniu członków społeczności do różnych aktywności w swoim regionie⁴¹⁸.

Podsumowując, należy podkreślić, że celem tej części pracy było przedstawienie różnych ujęć przywództwa, które odnoszą się do sfery politycznej, a także do roli, jaką pełni lokalny lider polityczny. Dla podjętych badań bardzo ważne stało się zdefiniowanie pojęć związanych z przywództwem politycznym oraz identyfikacja jego źródeł. Trudno wskazać

⁴¹⁵ F. Teles, *Facilitative Mayors in Complex Environments: Why Political Will Matters*, „Local Government Studies”, 2014, t. 5, nr 40, s. 809-829.

⁴¹⁶ Bartosz Mazurkiewicz zauważa, że współcześnie w coraz większym stopniu zauważa się wpływ nowych koncepcji zarządzania, w szczególności New Public Management, na funkcjonowanie samorządu terytorialnego. Odnosi się to w szczególności do ról, które przypisuje się lokalnym liderom – ci mogą być: architektem konsensu (uwzględnianie różnych interesów); popularyzatorem spraw lokalnych (komunikowanie o sprawach lokalnych: kierunku działań, strategii rozwoju, celów, sposobów sprawowania władzy); interpretatorem wartości lokalnych (rozpoznanie wartości ważnych dla danej społeczności); wzorem etycznego postępowania (odpowiednie zachowanie się w sytuacjach publicznych); współwykonawcą władzy lokalnej (współdecydowanie przez przedstawicieli danej zbiorowości). B. Mazurkiewicz, *Współczesny sołtys w świetle typologii przywództwa. Kontekst teoretyczny i empiryczny*, „Studia Politicae Universitatis Silesiensis”, 2018, t. 22, s. 30-31.

⁴¹⁷ I. Krukowska-Szopa, A. Ruszlewicz, op. cit., s. 41.

⁴¹⁸ S. Michałowski, *Uwarunkowania pełnienia ról przywódczych w samorządzie terytorialnym*, [w:] *Przywództwo lokalne a kształtowanie demokracji partycypacyjnej*, pod red. S. Michałowski, K. Kuć-Czajkowska, Lublin 2008, s. 27-28; A. Pawłowska, *Prawno-instytucjonalny wymiar przywództwa lokalnego (na przykładzie wybranych państw)*, [w:] *Model przywództwa: wymiar lokalny, krajowy, międzynarodowy*, pod red. A.K. Piasecki, Kraków 2006, s. 442-465.

jedno (najważniejsze) ujęcie przywództwa, które byłoby kluczowe w rozpatrywaniu problemu wiarygodności – w badaniach nad wiarygodnością o wiele bardziej owocne wydaje się przyjęcie podejścia wielowymiarowego, czerpiącego z różnych ujęć przywództwa. Warto zaznaczyć, że w poszczególnych podejściach wskazuje się na te elementy, które determinują wiarygodność lidera i mogą być eksponowane przez przywódcę usiłującego zjednać sobie obywateli. Dotyczą one zwłaszcza posiadanych cech osobowościowych, umiejętności czy kompetencji, a nawet sprzyjających liderowi okoliczności. Dla wyborców niewątpliwie ważnym czynnikiem pozwalającym postrzegać polityka jako osobę wiarygodną są relacje, które nawiązuje on z obywatelami – te mogą opierać się na efektywnej współpracy pomiędzy liderem a społecznością. Przedstawienie różnych koncepcji wyłaniania się przywódców politycznych pozwala na stwierdzenie, że nie istnieje jeden sprawdzony sposób torujący drogę do przywództwa. Każda z koncepcji podkreśla inne czynniki, które odgrywają kluczową rolę w procesie stawania się skutecznym przywódcą politycznym.

4.2.5. Przywództwo polityczne a władza polityczna (panowanie)

Problematyka przywództwa politycznego analizowana jest najczęściej w kontekście źródeł władzy, mającej swe korzenie w boskim pochodzeniu, urodzeniu czy też specyficznych i określonych cechach tkwiących w człowieku – te mogą być wrodzone lub nabyte⁴¹⁹. Mimo różnych analiz i teorii dotyczących pochodzenia władzy, należy zauważyć, że badacze przyjęli wspólne stanowisko, które opiera się na stwierdzeniu, że przywódca powinien się wyróżniać na tle pozostałych osób. Wśród pożądanych cech lidera wymienia się przede wszystkim wysoki poziom inteligencji, obycie, dojrzałość oraz umiejętność nawiązywania z innymi dobrych relacji⁴²⁰.

Bardzo często, nie tylko w publicystyce, ale także w opracowaniach naukowych, traktuje się tożsamość pojęcia „przywództwa” i „władzy”⁴²¹. Wielu badaczy ma trudności z ich stosowaniem, co potęguje liczne dylematy. Jednak koniecznością staje się przedstawienie przywództwa politycznego w kontekście władzy politycznej, gdyż bez niej nie może ono funkcjonować. Spór dotyczący władzy i przywództwa wiąże się z próbą określenia relacji, jakie między nimi zachodzą. Należy podkreślić, że przywództwo nie jest oderwane od władzy i nie stanowi też jej alternatywy. Przywództwo to instrument władzy, nie odwrotnie. Warto

⁴¹⁹ J. Gajda, *Przyczynek do problematyki przywództwa politycznego*, „Studia Nauk Politycznych”, 1981, nr 3, s. 132.

⁴²⁰ R. Holly, *Funkcjonalne teorie przywództwa. Typologia przywództwa*, „Studia Socjologiczne”, 1981, nr 2, s. 44.

⁴²¹ P. Żukiewicz, *Przywództwo polityczne...*, s. 49.

więc podkreślić, że władza jest zjawiskiem złożonym i obszernym, zaś przywództwo jest jej formą⁴²².

Maciej Hartliński uważa, że przywództwa politycznego nie można rozpatrywać bez odwołania się do władzy. Badacz wskazuje jednocześnie, że poznanie zależności między nimi jest możliwe dzięki relacyjnemu lub instytucjonalnemu wymiarowi, a nawet w wyniku łączenia ich ze sobą jednocześnie⁴²³. Należy podkreślić, że władza oznacza relację, stosunek występujący w społeczeństwie, w obrębie którego wskazuje się przywódcę. Warto również podkreślić instytucjonalny aspekt funkcjonowania przywództwa. Członek, który stoi na czele grupy, i który posiada władzę, chociaż w minimalnym stopniu, jest jej liderem, ponieważ kształtuje decyzje, które dotyczą jednostek. Nie każdy przywódca jednak dzierży w swoich rękach władzę, co wynika z gwarancji normatywnej (choćby różnego rodzaju uregulowania prawne), która daje przewagę podmiotową i pozwala na podejmowanie decyzji o kimś/za kogoś. Lider w związku ze swoją działalnością może świadomie wywierać wpływ, w stopniu decydującym lub znaczącym, na decyzje podejmowane w grupie. Władcę i przywódcę łączy „de facto” świadome manipulowanie postępowaniem i działalnością innych ludzi.

Warto w tym miejscu przywołać stwierdzenie Jamesa McGregora Burnsa, który podkreśla, że przywódca nie może narzucać swojej władzy ludziom, lecz musi ona zostać zaakceptowana przez nich. W działalności przywódczej, zarówno lider, jak i jego stronnicy mogą dążyć do zamierzonych celów służących obydwu stronom. Podjęcie „gry” opiera się na dobrowolności i świadomości uczestników. Wiąże się ona także z działalnością mobilizacyjną. Zwolennicy podążają za przywódcą, ponieważ jest dla nich autorytetem. Przywództwo należy rozumieć jako takie oddziaływanie, które pozwala na uzyskanie efektu władczego, bez uciekania się do przymusu bądź przemocy – niedozwolone jest w nim wykorzystywanie siły bez względu na uzasadnienie prawne czy moralne⁴²⁴. Relacja z przywódcą opiera się przede wszystkim na obdarzaniu go zaufaniem przez popierające go osoby.

Jak zaznacza Andrzej Antoszewski władzę określa się jako abstrakcyjną działalność, zaś przywództwo jako coś widocznego i namacalnego w życiu jednostek. Władza ma swoje źródło w pochodzeniu i ustanawianiu normy, która ją uprawomocnia, zaś przywódca funkcjonuje dopóki cieszy się zaufaniem społecznym⁴²⁵. Takie przedstawienie władzy oraz przywództwa sprawia, że mamy tutaj do czynienia z normatywną koncepcją. Władza stanowi

⁴²² B. Kaczmarek, *Przywództwo...*, s. 53-57.

⁴²³ M. Hartliński, *Przywództwo partyjne w...*, s. 53.

⁴²⁴ W. Szostak, op. cit., s. 29-30.

⁴²⁵ A. Antoszewski, *Przywództwo...*, s. 498.

bowiem element życia społecznego, który jest prawnie regulowany. To ludzie tworzą i modyfikują władzę – hierarchiczną strukturę opierającą się na tym, że jedni decydują, zaś inni podporządkowują się ich decyzjom⁴²⁶.

Z fenomenem przywództwa i pojęciem władzy ma się do czynienia na różnych poziomach funkcjonowania społeczeństwa. Życie polityczne pozwala na zaobserwowanie wzajemnego przenikania się władzy politycznej i przywództwa. Immanentną cechą przywództwa jest oparcie go na nieprzymuszonej i dobrowolnej relacji, w której podmioty wchodzi w interakcję z ich przedstawicielem. Jednak nawiązanie takiej relacji może się wiązać z pewnymi oczekiwaniami wyborców wobec swojego przywódcy – te mogą dotyczyć predyspozycji lidera do pełnienia funkcji przedstawicielskiej. Kluczowe znaczenie w ocenie przywódcy ma jego wiarygodność kształtowana między innymi przez wspomniane już atrybuty. Wiarygodność lidera, oparta na nieprzymuszonej formie uczestnictwa w relacji, jest podstawą interakcyjnej koncepcji społecznej, gdyż sprzyja budowaniu więzi opartych na zaufaniu⁴²⁷.

Zdobywanie poparcia wśród obywateli może odbywać się na różne sposoby, choćby poprzez: prezentowanie propozycji programowych, składanie obietnic, perswadowanie, inspirowanie, negocjowanie, motywowanie, solidaryzowanie się z grupą czy określanie celów danej grupy. Warto zauważyć, że intensywność relacji lidera ze swoimi stronnikami nie ma charakteru stałego. Jak podkreśla Przemysław Żukiewicz „proces przywództwa trwa tak długo, jak długo lider otrzymuje od swoich zwolenników poparcie, władza trwa bowiem tak długo, jak długo lider otrzymuje od swoich zwolenników poparcie (dla porównania: władza trwa dopóty, dopóki trwają formalne jej pełnomocnictwa lub też dopóki nie wypowiedziano jej posłuszeństwa)”⁴²⁸.

Traktując o władzy w kontekście przywództwa politycznego nie sposób pominąć tak istotnego pojęcia, jakim jest panowanie. Najczęściej słowo to używane jest zamiennie (albo utożsamiane) z terminem władza. Należy jednak zauważyć, że panowanie oznacza przewagę (w stosunku do władzy), którą można się posłużyć w celu narzucenia swojej woli, a więc przejęcia władzy. Panowanie opiera się na założeniu, że dany rozkaz może być wykonany przez tego, do kogo jest skierowany. Rozkaz czy też polecenie zostaje wykonane ze względu na wpływ prawomocności władzy, a więc w związku z aprobatą udzieloną przez rządzących

⁴²⁶ K. Pałeczki, *Wprowadzenie do normatywnej teorii władzy politycznej*, [w:] *Wprowadzenie do nauki o państwie*, Lublin 2007, s. 193.

⁴²⁷ L. Rubisz, *Ideologiczna legitymizacja przywództwa politycznego*, [w:] *Przywództwo polityczne. Teoria i rzeczywistość*, pod red. L. Rubisz, K. Zuba, Toruń 2002, s. 147.

⁴²⁸ P. Żukiewicz, *Przywództwo labilne...*, s. 25.

– rządzącym. Najważniejszą cechą panowania jest oparcie stosunku dwóch uczestników władzy na zasadzie nadrzędności i podrzędności. Panowanie charakteryzuje się wykorzystaniem przewagi, nawet wtedy, kiedy nie posiada się nad jednostką władzy. Jan Hudzik podkreśla, że sprawowanie władzy politycznej nie polega na rządzeniu, lecz właśnie na panowaniu⁴²⁹. Zatem w tym sensie panowanie jest bliższe znaczeniowo pojęciu przywództwa niż władzy.

Według Maxa Webera panowanie to realna i prawdziwa relacja między władcą a rządzonymi. Władca pełni rolę nadrzędną w stosunku do wykonującego decyzje i narzuca innym swoją wolę. Jednak, co warto podkreślić, panowanie nie opiera się wyłącznie na sile, lecz stanowi jeden z elementów składających się na stosunek panowania. Posłuszeństwo obywateli wynika z wyznawanych przez nich wartości oraz przekonań. W weberowskiej koncepcji panowania najważniejszym elementem tworzącym prawdopodobieństwo posłuchu jest autorytet. To właśnie autorytet, którym cieszy się lider wśród poddanych podkreśla wiarygodność relacji. Na panowanie wpływają różnego rodzaju czynniki, między innymi: metody i sposoby zdobycia władzy, utrzymanie władzy czy indywidualne preferencje poszczególnych jednostek. W panowaniu podkreśla się minimum dobrowolności w relacji rządzący-rządzony. Weber uważał, że „żadne panowanie nie zadowala się wyłącznie materialnymi lub jedynie afektywnymi, czy też wyłącznie wartościoworacjonalnymi motywami jako szansami swego trwania. Każde stara się także wzbudzić i kultywować wiarę w swą »prawomocność«”⁴³⁰.

Z przedstawionych powyżej rozważań wynika, że przywództwo polityczne zwykle wiąże się z uzyskaniem uprawnień władczych (sprawowanie władzy). Z władzą zatem związane są uwarunkowania prawne, a więc między innymi możliwość wydawania decyzji czy zakres kompetencji osoby sprawującej tę władzę. Jednak należy zauważyć, że jeszcze to nie implikuje społecznego uznania, zaufania i wiarygodności – cech, które można przypisać panowaniu. Z tego powodu pojęcie przywództwa należy rozpatrywać właśnie z perspektywy bliższej panowaniu. Zatem wiarygodność może być właściwością osoby (ale i relacji), która władzę sprawuje, a to zwiększa prawdopodobieństwo, że w przypadku stanowiska pochodzącego z wyboru obywateli zachowa swoją pozycję w strukturze władzy. Związane jest to przede wszystkim z koncepcją przywództwa wiarygodnego, na którą składa się szereg różnych czynników. Liderzy, którzy zostali wytypowani do badania zawsze są ulokowani

⁴²⁹ J.P. Hudzik, *Filozofia w zgiełku sfery publicznej*, [w:] *Filo-Sofia*, pod red. L.B. Godek, t. 14, nr 24, Bydgoszcz 2014, s. 121-146.

⁴³⁰ M. Weber, *Gospodarka...*, s. 159.

w strukturze władzy lokalnej (prezydent miasta), jednak na potrzeby problemu badawczego w niniejszej dysertacji nie jest interesujący wyłącznie sam fakt, że ktoś został prezydentem, ale przede wszystkim poznanie czynników, które pozwoliły im utrzymać się na tym stanowisku po kolejnych (często niejednokrotnie) wyborach.

4.3. Style i typy lokalnego przywództwa politycznego

Istotną rolę w działalności lokalnego przywódcy politycznego odgrywają relacje, jakie nawiązuje on zarówno ze swoimi zwolennikami, jak i z otoczeniem, w którym funkcjonuje. W kontekście interakcji zachodzących między liderem a społeczeństwem warto wspomnieć o różnych rodzajach stylów przywództwa politycznego, które mogą charakteryzować właśnie polityka. W polityce styl przywództwa jest często utożsamiany z rodzajem przywództwa. Jego znaczenie jednak ma bardziej charakter intuicyjny niż definicyjny. Mimo wszystko posługiwanie się kategorią „stylu przywództwa” pozwala na pewne uporządkowanie i systematyzację opisu zagadnień związanych z przywództwem politycznym.

Pojęcie „stylu” bywa różnie definiowane. W literaturze przedmiotu najczęściej można spotkać opisy traktujące o pewnym wzorze zachowań, sposobach i metodach służących do komunikacji pomiędzy przywódcą a jego zwolennikami⁴³¹, postawach wobec zwolenników, metodach ustalania celów czy wyborze środków do realizacji zadań. Rozpatrywanie powyższych czynników w kontekście komunikacji oznacza analizę reguł, które determinują postępowania lidera i są związane z pełnieniem funkcji publicznych⁴³².

Urszula Jakubowska, w swoich rozważaniach na temat przywództwa politycznego, przywołuje funkcjonującą w psychologii społecznej koncepcję stylu przewodzenia stworzoną przez Margaret Herman, Thomasa Prestona oraz Juliet Kaarbo. Autorzy ci zdefiniowali koncepcję stylu przewodzenia w kategoriach powtarzających się sposobów wykonywania zadań, obejmujących budowanie relacji z otoczeniem, gromadzenie informacji i podejmowanie decyzji. Na styl przewodzenia składa się pięć nierozzerwalnie związanych ze sobą elementów, które determinują działalność przywódcy. Pierwszym z nich jest poziom zainteresowania polityką – lider polityczny może pełnić rolę uczestnika zdarzeń politycznych bądź być ich obserwatorem. Odpowiednia postawa lidera (pełnienie roli uczestnika zdarzeń) niejednokrotnie pomaga mu zorientować się w sprawach, które dotyczą społeczności lokalnej. Przywódcy pełniącemu funkcję uczestnika zdarzeń łatwiej zidentyfikować

⁴³¹ A. Antoszewski, *Przywództwo...*, s. 505.

⁴³² M. Hartliński, *Przywództwo polityczne. Wprowadzenie...*, s. 75.

napotkane problemy. Drugim ważnym elementem wpływającym na styl przewodzenia lidera politycznego jest poziom tolerancji dla konfliktów występujących w grupie, której przewodzi. Istotną rolę odgrywa także motywacja przywódcy, jako ważny element w pełnieniu przez niego funkcji. Na motywację lidera wpływa między innymi chęć rozwiązywania problemów, upowszechnianie ideologii czy dążenie do zdobycia poparcia innych osób. Czwartym składnikiem stylu przewodzenia jest sposób gromadzenia przez polityka informacji i skłonność do: skupiania się wyłącznie na określonych źródłach danych, domagania się specjalnych ekspertyz, zadawania pytań bądź zdobywania szczegółowych wyjaśnień. Ostatni zaś element dotyczy różnorodnych metod rozwiązywania konfliktów, między innymi za pomocą przekonywania innych do własnych racji, przyjmowania roli arbitra w sporze, zachęcania do budowania porozumienia lub wycofywania się ze wszystkich decyzji⁴³³.

Nie istnieje jeden katalog grupujący wszystkie możliwe style przywództwa. Różnorodność stylów wynika – jak wspomniano wyżej – z odmiennych uwarunkowań sytuacyjnych i kontekstów społecznych, w których funkcjonuje przywódca. Jeszcze innymi czynnikami są: osobowość lidera, jego wizja przewodzenia, doświadczenie, relacje rodzinne, podejście i postawy zwolenników⁴³⁴. Jak dostrzega Andrzej Antoszewski, styl polityczny warunkuje podejmowanie decyzji przez obywateli. Współcześnie zauważa się ponadto coraz silniejszy proces personalizacji w polityce. To kandydat, dzięki swojemu postępowaniu, staje się wiarygodny w oczach wyborców i zdobywa ich zaufanie. Po drugie, styl polityczny jest zarówno przejawem kultury politycznej, jak i czynnikiem socjalizacji politycznej wpływającym na proces kształtowania postaw politycznych ludzi⁴³⁵. Niewątpliwie styl polityczny determinuje przeobrażenia systemowe, ponieważ jest ważnym składnikiem procesu demokratyzacji⁴³⁶.

Ciekawą klasyfikację stylów przywództwa w samorządzie terytorialnym przedstawił Peter John, który skupił się na analizie przywództwa autorytarnego i demokratycznego (przywództwa odpowiadającego na potrzeby) oraz opisał dwa rodzaje władzy: „władzę nad” („power over”) i „władzę do” – („power to”) pozwalającą na osiągnięcie wyznaczonego

⁴³³ M.G. Hermann, J.T. Preston, *Presidents, Advisers, and Foreign Policy: The Effects of Leadership Style on Executive Arrangements*, „Political Psychology”, 1994, vol. 15, nr 1, s. 75-96; J. Kaarbo, *Prime Minister Leadership Styles in Foreign Policy Decision-Making: A Framework for Research*, „Political Psychology”, 1997, vol. 18, nr 3, s. 553-582; U. Grabowska, *Przywództwo polityczne*, [w:] *Psychologia polityczna*, pod red. K. Skarżyńskiej, Poznań 1999, s. 77-80.

⁴³⁴ A. Kasińska-Metryka, *Proces...*, s. 103.

⁴³⁵ R. Marzęcki, *Socjalizacja i kultura polityczna*, [w:] *Słowniki Społeczne. Socjologia i psychologia polityki*, pod red. K. Łabędź, Kraków 2024, s. 153-171.

⁴³⁶ A. Antoszewski, *Przywództwo...*, s. 498-505.

celu⁴³⁷. W swoich badaniach John wyróżnił styl „opiekuńczy” („caretaker”) odnoszący się do przywódcy, który jest słaby politycznie – w swojej działalności przywódczej nie potrafi zarządzać skomplikowanymi koalicjami i nawiązywać współpracy w mieście, w którym przewodzi. Z drugiej strony posługujący się tym stylem lider często jest otwarty na potrzeby społeczności lokalnej i w związku z tym może być postrzegany (w zależności od pełnionej funkcji) jako efektywny wójt, burmistrz czy prezydent miasta. Przywódca ten jednakowoż nie jest pozytywnie nastawiony do modyfikowania polityki lokalnej, dzięki której przyczyniłby się do usprawnienia jednostki, którą zarządza. Opowiada się bowiem za zachowaniem niezmiennego porządku i wykazuje bierność w inicjowaniu zmian⁴³⁸.

Kolejny ze stylów – „koncyliacyjny” („consensus facilitator”) – charakteryzuje się większą elastycznością w zmieniających się warunkach politycznych niż to miało w przypadku stylu „opiekuńczego”. Posługujący się tym stylem lider jest świadomy swojej pozycji i działań, które należy podejmować na rzecz współpracy ze społecznością lokalną. Ponadto chętnie wchodzi w koalicje (np. sprzyjające rozwojowi regionalnemu) i konsultuje z innymi ważne decyzje – przywódca w tym wypadku wierzy, że warto współpracować z osobami, które wspierają go swoimi pomysłami. Styl koncyliacyjny na początku działalności lidera bywa mile widziany, jednak z czasem może powodować problemy w wypracowaniu odpowiedniej strategii rozwojowej miasta. Styl ten nie sprzyja bowiem samodzielnemu podejmowaniu decyzji i prowadzi do przenoszenia na społeczeństwo odpowiedzialności za podejmowane przez lidera działania. Wykorzystujący ten styl przywódca może napotkać na problemy związane z wykreowaniem silnego i spójnego systemu wydawania dyspozycji⁴³⁹.

Styl „bossowski” („city boss”) opisuje przywódcę politycznego jako silnego i zdeterminowanego do działania „szefa” społeczności lokalnej. Posługujący się tym stylem lider jest nowoczesny i innowacyjny – samodzielnie podejmuje decyzje oraz charakteryzuje się stanowczością i asertywnością. Nie współpracuje z innymi członkami społeczności lokalnej w nakreślaniu i budowaniu polityki miasta. Niechętnie opowiada się za nawiązywaniem koalicji z drugą stroną. Lider polityczny skupia swoją działalność polityczną na realizacji programów i strategii związanych z polityką miejską. Wszelkie inicjatywy

⁴³⁷ E. Szulc-Wałęcka, op. cit., s. 121.

⁴³⁸ Ibidem.

⁴³⁹ Ibidem.

podejmowane ze strony innych osób nie są przez niego mile widziane, wyróżnia go więc duża doza sceptycyzmu⁴⁴⁰.

Ostatni ze stylów – określany jako „wizjonerski” („visionary”) – przedstawia przywódcę politycznego jako silnego i zdecydowanego przewodnika grupy. Lider sięgający po ten styl wykazuje tendencję do inicjowania zmian, które mają służyć społeczności lokalnej. Ponadto jest chętny do nawiązywania współpracy z innymi członkami grupy. Dzięki temu, że społeczeństwo jest aktywnie włączone w działalność na rzecz rozwoju miasta, przywódca jest najczęściej postrzegany przez obywateli jako uosobienie wiarygodności. Cieszący się zaufaniem lider opiera swoje postępowanie na kreowaniu trwałych i mocnych koalicji. Zarządza swoim miastem w sposób innowacyjny i efektywny – nie zamyka się na żadne zmiany w obrębie polityki miejskiej i dąży do przełamania skostniałych zwyczajów i podziałów⁴⁴¹.

Warto dodać, że styl polityczny determinuje rodzaj (typ) przywództwa politycznego i odwrotnie. W literaturze przedmiotu można odnaleźć treści mówiące o tożsamym traktowaniu typu i stylu politycznego. Wiele typologii przywództwa tworzonych jest w oparciu o styl przewodzenia, dlatego czasami z trudnością przychodzi wyznaczenie granicy, która wskazywałaby jednoznacznie na styl i typ przywództwa politycznego. Niemniej, publikacje związane z przywództwem politycznym pozwalają na odnalezienie wielu rozbudowanych typologii przywództwa. Najczęściej wymieniane typologie opierają się na: legitymacji władzy, funkcji pełnionej przez przywódcę w systemie czy źródłach wpływu.

Zatem typologia (styl) przywództwa politycznego odnosi się do charakteru podejmowanej przez lidera działalności⁴⁴². I tak przywództwo rutynowe charakteryzuje przywódcę, który pełni funkcję kierowniczą, a więc sprawuje władzę nad grupą podwładnych. Jego funkcjonowanie wyznaczone jest przez ściśle określone granice wynikające z pełnionego urzędu. Z tego powodu jego pozycja jest dość słaba ze względu na ograniczony zakres działania. Z kolei przywództwo innowacyjne – jak sama nazwa wskazuje – opiera się na implementowaniu do polityki nowych praktyk zarządzania, stylów działania oraz wartości, które pozwalają politykowi zdobyć zaufanie wyborców i zyskać miano osoby wiarygodnej. Natomiast przywództwo promocyjne odnosi się do przywódcy, który samodzielnie kreuje swój wizerunek polityczny. Dzięki swojemu innowacyjnemu podejściu, pomysłom

⁴⁴⁰ Ibidem.

⁴⁴¹ P. Mourtize, J. Svava, *Leadership at the Apex*, Pittsburg 2002, cit. per: P. Swaniewicz, U. Klimska, *Kto rządzi gminą i jak? Lokalni liderzy polityczni w teorii i praktyce samorządów w Polsce*, „Studia Regionalne i Lokalne”, 2003, nr 4 (14), s. 24-28.

⁴⁴² M. Bankowicz, *Słownik polityki*, Warszawa 1996, s. 224.

i odpowiedniemu zarządzaniu potrafi być skutecznym przywódcą w działaniu, dzięki czemu przekonuje do siebie wyborców.

Nieco inny podział dotyczy typologii przywództwa politycznego ze względu na jego poziom. W tym ujęciu możemy wyróżnić przywództwo międzynarodowe, a więc działalność przywódczą w takich organizacjach jak Unia Europejska i zajmowanie wysokich stanowisk w jej strukturach. W przypadku przywództwa międzynarodowego lider skupia się na polityce zagranicznej lub międzypaństwowej. Przywództwo regionalne charakteryzuje się z kolei okazywaniem liderowi poparcia przez zwolenników zamieszkujących wyznaczony obszar. Na ten obszar składa się kilka jednostek administracyjnych (przykładowo kontynent). Przywództwo polityczne może mieć również wymiar krajowy – w tym przypadku opiera się na zagadnieniach związanych z państwem. Do tej kategorii przywódców należy zaliczyć głowy państwa, prezydentów czy premierów. Ostatnią i najliczniejszą grupę tworzą przedstawiciele przywództwa politycznego na poziomie lokalnym, a więc wójt, burmistrz czy prezydent miasta. Poziom lokalny bogaty jest w liczne stanowiska polityczne. Mogą one być znaczące dla społeczności lokalnej, nie tylko ze względu na zmiany, jakie w nim zachodzą, ale także z powodu bliskości oddziaływania polityki i bezpośrednio związku z nią⁴⁴³. Przedstawiciel władzy lokalnej bowiem podejmuje decyzje, które dotyczą między innymi zaspokajania codziennych potrzeb mieszkańców, a to może wpływać na ocenę osoby sprawującej tę władzę.

Ciekawą typologię przywództwa politycznego przedstawił James Burns⁴⁴⁴. Jego klasyczna propozycja opierała się na trzech rodzajach przywództwa: typu „laissez-faire”, transakcyjnym oraz transformacyjnym. Przywództwo typu „laissez-faire” charakteryzuje się znaczną dozą bierności w postępowaniu lidera, który unika podejmowania zadań wykraczających poza jego zawodowe obowiązki. Omawiany typ przywództwa nie wyklucza przywództwa ideologicznego – ideologia w tym wypadku ma jednak służyć jedynie ogólnie sformułowanej wizji strategicznej. Do zalet tego typu przywództwa należy zdecydowanie większa odpowiedzialność podwładnych, sprzyjająca poprawnej współpracy zespołowej oraz uwalniająca lidera od ciężaru wyłącznego sprawowania władzy (przywódca może w swojej działalności poświęcić więcej uwagi kwestiom politycznym i wyborczym). Z drugiej strony do wad przywództwa typu „laissez-faire” należy słaba koordynacja działań.

Z przywództwem transakcyjnym („transactional leadership”) ma się do czynienia wtedy, gdy lider pełni funkcję inicjatora nawiązującego kontakty z innymi w celu wymiany

⁴⁴³ P. Żukiewicz, *Przywództwo polityczne...*, s. 52.

⁴⁴⁴ Więcej na ten temat w: J.M. Burns, *Leadership*, New York 1978.

wartościowych rzeczy. Wymiana może przybrać formę ekonomiczną, psychologiczną lub polityczną⁴⁴⁵. Przywódca czynnie realizuje proces decyzyjny, ale w swoim postępowaniu w głównej mierze kieruje się pragmatyzmem. Do zadań lidera należy określenie celów, które są znane zwolennikom. To przywódca zazwyczaj komunikuje osobom go popierającym, jakie korzyści przypadną im w udziale w przypadku udzielenia mu mandatu politycznego. Głównym celem lidera staje się osiągnięcie porozumienia i równowagi pomiędzy nim a jego zwolennikami. Dlatego też w swoim postępowaniu kieruje się on podejściem praktycznym i dąży do osiągnięcia zamierzonych celów, kształtując dobre relacje z osobami go popierającymi. Przywódcy zależy więc przede wszystkim na uzyskaniu poparcia ze strony elektoratu. Posługujący się stylem transakcyjnym lider jest także mediatorem, który osiąga wyznaczone cele dzięki negocjacjom a nie zdominowaniu drugiej strony. Jak już wspomniano, dla przewodzącego liczy się praktyczne i użyteczne postępowanie, a tym samym elastyczne budowanie kontaktów. Główną wadą przywództwa transakcyjnego jest możliwość postrzegania lidera jako osoby nadmiernie skupiającej się na własnych korzyściach, wyrachowanej i pozbawionej wszelkich zasad.

Warto wspomnieć, że Maciej Harliński do przywództwa transakcyjnego zalicza przywództwo opinii („opinion leadership”). Polega ono na tym, że przywódca odwołuje się do motywów potencjalnych wyborców w taki sposób, aby odpowiedziano na jego apel. To właśnie najczęściej w systemach demokratycznych spotyka się tych przywódców, którzy swoje funkcjonowanie w polityce zazwyczaj opierają na opiniach obywateli, które z kolei są sprawdzane i weryfikowane przez badania i media⁴⁴⁶. Do przywództwa transakcyjnego badacz również zalicza przywództwo grupowe („group leadership”). Kształtuje się ono głównie w grupach o małej liczebności (członkowie tych zespołów mają określone cele i zadania). W przywództwie grupowym lider zajmuje centralne miejsce i koordynuje funkcjonowanie grupy. Ponadto rywalizuje z innymi zespołami, mobilizując tym samym do działania swoich zwolenników.

Całkowicie inaczej przedstawia się trzeci z typów przywództwa politycznego – przywództwo transformacyjne („transforming leadership”). W tym przypadku pomiędzy liderem a jego zwolennikami występuje trwała relacja. Charakterystyczną cechą przywództwa transformacyjnego jest postrzeganie przywództwa jako rozwiniętej formy sprawowania władzy. Przywódca jest nie tylko określany jako administrator czy kierownik, ale także jako inicjator wszelkiej działalności, obdarzony wizjonerskim spojrzeniem. Przywództwo

⁴⁴⁵ T. Żyro, op. cit., s. 272.

⁴⁴⁶ M. Hartliński, *Przywództwo polityczne. Wprowadzenie...*, s. 78-79.

transformacyjne zakłada, że „przywódcy i ich zwolennicy wchodzą we wzajemne związki, które wnoszą ich na wyższy poziom motywacji i moralności. Ich cele, wprawdzie na początku powiązane, ale oddzielnie zlewają się ze sobą. Podstawy władzy funkcjonują teraz nie jako wzajemnie równoważące się, lecz jako wspomagające cel”⁴⁴⁷. Moralność w tym rodzaju przywództwa odgrywa bardzo ważną rolę, ponieważ podnosi na wyższy poziom zachowania i etyczne aspiracje zarówno przywódcy, jak i tych, którzy z nim współdziałają⁴⁴⁸. W przywództwie transformacyjnym lider wykracza poza skostniałe schematy, dąży do realizacji założonych celów, które traktuje jak misję oraz wierzy w realizację nie tyle interesów partykularnych, co raczej interesu społeczności, którą reprezentuje. „Transformacja” dotyczy więc inicjowania przez przywódcę zmian, które mają służyć społeczeństwu. Omawiany styl przywództwa sprawia, że pomiędzy liderem a otoczeniem wytwarza się więź emocjonalna, która jest konsekwencją wspólnego pokonywania trudności występujących w określonym środowisku. Postępowanie osoby stojącej na czele grupy jest nie tylko determinowane motywami ideologicznymi, ale także osobistym zaangażowaniem i wolą polityczną – to ona pozwala wcielać w życie założone idee. Co ważne, przywódca posługujący się stylem transformacyjnym może stosować siłę perswazji, dzięki której mobilizuje uczestników życia społeczno-politycznego do działania na rzecz rozwoju polityki strategicznej otoczenia. Warto podkreślić, że w przywództwie transakcyjnym doskonale rozwinięta jest komunikacja pomiędzy liderem a jego zwolennikami. Przywódca cieszy się dużym poparciem ze strony podwładnych, którzy darzą go zaufaniem i traktują jak osobę wiarygodną.

Kolejna typologia stylów przywództwa opiera się na trzech modelach: demokratycznym, autorytarnym i liberalnym⁴⁴⁹. Jest to najczęściej spotykany podział w literaturze przedmiotu traktującej o przywództwie politycznym. Przywództwo demokratyczne charakteryzuje się partnerskimi relacjami lidera z podwładnymi. Rola przywódcy skupia się przede wszystkim na godzeniu sprzecznych interesów występujących w grupie i dążeniu do wypracowania wspólnego stanowiska. Lider liczy się z opiniami swoich zwolenników i potrafi jednocześnie prowadzić dialog z przedstawicielami różnych grup społecznych. Przywódca w swoim postępowaniu kieruje się również możliwością tworzenia własnych wizji rozwojowych i strategicznych, jednak pod społeczną kontrolą⁴⁵⁰.

⁴⁴⁷ B. Kaczmarek, *Przywództwo...*, s. 80.

⁴⁴⁸ J. Szczupaczyński, *Władza i społeczeństwo. Antologia tekstów z zakresu socjologii polityki*, Warszawa 1995, s. 267.

⁴⁴⁹ K.A. Wojtaszczyka, W. Jakubowski, *Spółeczeństwo i polityka. Zarys wykładu*, Warszawa 2001, s. 82.

⁴⁵⁰ U. Grabowska, *Przywództwo...*, s. 78.

Lider posługujący się omawianym stylem przywództwa na ogół cieszy się poparciem ze strony swoich zwolenników, może je jednak stracić w wyniku niewłaściwego postępowania. Niewątpliwie ważną kwestią w działaniach przywódcy jest troska o utrzymanie autorytetu – to on stanowi podstawę budowania jego relacji z otoczeniem⁴⁵¹.

Drugi styl kierowania – określane jako autorytarny lub autokratyczny – charakteryzuje się samodzielnym podejmowaniem decyzji przez lidera. Przywódca autorytarny nie liczy się z głosami swoich zwolenników, jest nastawiony przede wszystkim na wykonanie zaplanowanych zadań. W jego postępowaniu dominuje pewność siebie, przekonanie o własnych racjach, brak tolerancji dla opozycji oraz domaganie się od społeczeństwa posłuszeństwa w zamian za określone korzyści. Przywódca autorytarny stroni od konsultacji z mieszkańcami, gdyż sam jest pewny podjętych przez siebie decyzji⁴⁵².

Należy jednak zwrócić uwagę, że zarówno styl demokratyczny jak i autorytarny nie jest ściśle powiązany z typem reżimu politycznego. W demokracjach bowiem nie zawsze ma się do czynienia z demokratycznym stylem przywództwa, a w autokracjach z autokratycznym. Oznacza to, że w państwie demokratycznym wyborcy mogą wybrać takiego lidera, którego styl zarządzania jest autorytarny.

W stylu liberalnym odpowiedzialność przywódcy politycznego przeniesiona jest na wyborców. To grupa zazwyczaj podejmuje decyzje i zajmuje się określeniem celów i wizją rozwoju.

Nieco inną typologię przywództwa politycznego w samorządzie terytorialnym przedstawili Poul Mourtizen i James Svava⁴⁵³. Wyróżnili oni między innymi „model silnego przywództwa politycznego prezydenta” („strong-mayor form”), który opiera się na wyborze przedstawiciela władzy w wyborach powszechnych i bezpośrednich. Pomiędzy przywódcą a radą miejską zachodzi współpraca, dzięki temu, że organ kolegialny ma pozytywny stosunek do nawiązywania relacji z przywódcą. Jako jednoosobowy organ lider ponosi pełną odpowiedzialność za władzę wykonawczą oraz sprawuje całkowitą kontrolę nad administracją lokalną. Przedstawiony typ przywództwa politycznego na poziomie lokalnym występuje w większości miast amerykańskich oraz we Francji, Hiszpanii, Portugalii, Włoszech czy Grecji.

⁴⁵¹ J.J. Wiatr, *Przywództwo...*, s. 73.

⁴⁵² T. Bichta, *Typy i style przywództwa politycznego. Przywództwo w partiach politycznych w Polsce*, [w:] *Władza i przywództwo polityczne w demokracji*, pod red. E. Nowak, D. Litwin-Lewandowska, Lublin 2010, s. 23; M.G. Ehrhart, K.J. Klein, *Predicting Followers' Preferences for Charismatic Leadership: The Influence of Follower Values and Personality*, „The Leadership Quarterly”, 2001, nr 12, s. 153-179.

⁴⁵³ P. Mourtize, J. Svava, op. cit., s. 20-21.

Mourtizen i Svava opisali również „model komisji i lidera” („committee-leader form”). Odnacza się on łatwością w identyfikacji i wskazywaniu tego, kto jest przywódcą politycznym – osoba ta nie musi mieć silnej i ugruntowanej pozycji, wynikającej z posiadania większości głosów w radzie miejskiej. W tym modelu władza wykonawcza nie należy wyłącznie do lidera, lecz jest dzielona między nim a organem kolegialnym. Z tą formą przywództwa najczęściej można spotkać się w samorządach Danii, Szwecji a także w Wielkiej Brytanii.

Trzeci z modeli – nazwany przez badaczy „kolektywnym” („collective form”) – wyróżnia się rozbudowaną administracją. Najwyższym organem kolegialnym jest rada, w rękach której skupione są wszystkie kompetencje władzy wykonawczej. W skład rady wchodzi burmistrz wraz z innymi wybranymi osobami. Przedstawiciel władzy, posiadający silną pozycję w strukturze władzy samorządowej, może zbudować własną wizję przywództwa, jeśli tylko charakteryzuje się odpowiednimi cechami osobistymi. Opisywany typ przywództwa charakterystyczny jest dla takich krajów jak Belgia czy Holandia⁴⁵⁴.

W „modelu radni i menadżer” („council-manager form”) wszystkie kompetencje dotyczące władzy wykonawczej są skupione w rękach profesjonalnego urzędnika-menedżera, który powoływany jest przez radę lub wybierany w bezpośrednich wyborach. Wybór danego menadżera na stanowisko lokalnego przywódcy wynika z różnych przesłanek, między innymi z dużego poparcia ze strony społeczeństwa (które obdarza lidera zaufaniem i postrzega go jako osobę wiarygodną), a także ze znaczącego wpływu przywódcy na rozwój lokalnej polityki miasta, w którym sprawuje on władzę. Warto zauważyć, że lider za swoje postępowanie ponosi pełną odpowiedzialność, która może skutkować pozbawieniem go mandatu udzielonego mu przez społeczeństwo lub radę. Omawiany typ przywództwa politycznego występuje najczęściej w wielu miastach amerykańskich (od kilkunastu lat ten typ zarządzania można również obserwować w wielu państwach europejskich)⁴⁵⁵.

W rozważaniach na temat modeli przywództwa politycznego występujących w samorządzie terytorialnym warto przywołać typologię stworzoną przez Agnieszkę Pawłowską. Badaczka wyróżniła trzy modele przywództwa (technokratyczne, transformacyjne, biurokratyczne⁴⁵⁶) w oparciu o następujące kryteria: przystosowanie się przywódcy do warunków prawnoinstytucjonalnych występujących na poziomie lokalnym,

⁴⁵⁴ Ibidem, s. 21.

⁴⁵⁵ Ibidem.

⁴⁵⁶ A. Pawłowska, op. cit., s. 446-447.

stopień decentralizacji samorządu terytorialnego oraz umiejętność zaadaptowania się lokalnego lidera do zmieniających się warunków ekonomiczno-społecznych.

Dla modelu technokratycznego przywództwa charakterystyczne jest świadczenie przez lidera usług na rzecz społeczeństwa (zagadnienia związane „stricte” z polityką odgrywają w nim mniejszą rolę). Wszelkie problemy występujące w samorządzie terytorialnym rozwiązywane są na zasadzie konsensusu i poprzez wypracowywanie wspólnego stanowiska – to powoduje, że decyzje są zazwyczaj satysfakcjonujące dla obu stron. Model technokratyczny cechuje dynamiczna stabilizacja, co oznacza, że budowanie przywództwa jest możliwe dzięki ogólnym i uniwersalnym regułom. Przedstawicielami tego typu przywództwa politycznego są przede wszystkim państwa skandynawskie.

Transformacyjny model z jednej strony cechuje słaba instytucjonalizacja przywództwa (dynamika zmian następuje w sposób ciągły). Transformacja przywództwa swojego źródła zmian nie ma w porządku prawnoinstytucjonalnym danego państwa, lecz wynika z niezadowolenia i niechęci lokalnej społeczności wobec istniejącej polityki. Z drugiej strony, ma się do czynienia z mocną pozycją lidera, który posiada rozległe kompetencje i podejmuje ważne decyzje w obrębie władzy wykonawczej. Jednym z najważniejszych zadań przywódcy jest dostarczanie odpowiednich usług publicznych mieszkańcom samorządu terytorialnego. Ten typ przywództwa politycznego charakterystyczny jest dla państw anglosaskich oraz Polski⁴⁵⁷.

Ostatni z modeli cechuje przede wszystkim silna instytucjonalizacja lokalnego przywództwa politycznego. W tym modelu lidera łączą z lokalnym układem politycznym głębokie koligacje i powiązania, posiada on więc trwałe poparcie polityczne większości radnych. Jego pozycja jest ponadto wzmocniana dzięki realizacji zadań z zakresu przedstawicielstwa państwa. Niewątpliwie model ten oznacza dominację zadań samorządu lokalnego wynikającą z pełnionych przez niego funkcji administracyjnych. W związku z tym, że w modelu biurokratycznym pozycja przywódcy jest mocno osadzona w ramach prawnoinstytucjonalnych, trudniej w nim dokonywać zmian na stanowisku przywódczym. Model biurokratyczny charakterystyczny jest dla Francji czy Estonii⁴⁵⁸.

Traktując o typach i stylach przywództwa politycznego nie sposób zapomnieć o przywództwie charyzmatycznym. Jest to szczególny typ przywództwa, który wynika z osobistych predyspozycji jednostki. Pojęcie to wywodzi się z teorii legitymizacji władzy Maxa Webera. Dominującą cechą przywódcy jest jego pewność siebie, która sprawia, że

⁴⁵⁷ Ibidem, s. 446.

⁴⁵⁸ A. Pawłowska, K. Radzik, op. cit., s. 47-50.

kroczą za nim ludzie, obdarowujący go zaufaniem oraz uznaniem⁴⁵⁹. Charyzma stanowi o sile przywódcy i pozwala mu zdobyć poparcie społeczeństwa. Weber charakteryzuje charyzmę jako „uznaną za niepowседневną [...] cechę jakiej osoby, z racji której uważana jest ona za obdarzoną nadprzyrodzonymi, nadludzkimi lub przynajmniej rzeczywiście niezwykłymi, nie każdemu dostępnymi siłami czy właściwościami, albo za osobę posłaną przez Boga, za wzorzec i dlatego za »przywódcę«”⁴⁶⁰. Charyzmatyczne przywództwo polityczne to uznanie przez podwładnych (czynnik subiektywny)⁴⁶¹ talentów lidera (czynnik obiektywny). Charyzma jest więc zespołem cech, które wynikają z osobowości przywódcy i stanowią fundament relacji pomiędzy nim a zwolennikami. Dziś przywództwo charyzmatyczne charakteryzuje się nieco inaczej. Nie postrzega się już go przez pryzmat cech nadprzyrodzonych – kluczową rolę odgrywają w nim narzędzia i techniki stosowane przez konkretnych liderów i ich doradców (m.in. wykorzystywanie działań marketingowych).

Podsumowując, w tej części pracy przedstawiono różne ujęcia stylów przywództwa politycznego. Niektóre z nich wynikają z uwarunkowań formalno-prawnych (choćby z umocowania prezydenta w strukturze instytucjonalnej), a inne z osobowości czy umiejętności (kompetencji) lidera. Ponadto, kreowanie się na wiarygodnego przywódcę nie jest zależne tylko od samego stylu działania, ale też od sposobu, w jaki odbierają go obywatele. Wyborcom może na przykład imponować polityk, który prezentuje się jako „silny” i skuteczny przywódca. Taki lider często nie liczy się z głosem radnych i jawi się niektórym obywatelom jako osoba wiarygodna. Z drugiej strony pewna część elektoratu uzna za wiarygodnego przywódcę, który będzie słuchał opinii innych, merytorycznie dyskutował z nimi i podejmował decyzje w drodze deliberacji.

4.4. Proces personalizacji polityki na poziomie lokalnym

W świecie politycznym nieustannie zachodzą różnego rodzaju zmiany. Dotyczą one między innymi indywidualizacji działań politycznych⁴⁶². Dostrzega się, że wyborcy widzą politykę przez pryzmat konkretnych osób (person), co powoduje też, że oceniają zjawiska polityczne poprzez swój stosunek do tych konkretnych osób. Warto przy tym zauważyć, że postrzeganie jednostki w kategorii przywódcy politycznego mającego znaczącą rolę do

⁴⁵⁹ J. Sielski, op. cit., s. 105.

⁴⁶⁰ M. Weber, *Gospodarka...*, s. 181.

⁴⁶¹ A. Antoszewski, *Przywództwo...*, s. 506.

⁴⁶² Zdaniem Iana McAllistera personalizacja polityki charakteryzuje współczesną politykę demokratyczną, zaś jej skutki będą najprawdopodobniej wyznacznikiem kształtu demokracji w obecnym stuleciu. C. Bean, I. McAllister, *Voting Behaviour*, [w:] *Howard's Agenda: The 1998 Australian Election*, pod red. M. Simms, J. Warhurst, St Lucia 2000, s. 191.

spełnienia dotyczyło różnych epok historycznych, w których funkcjonowały odpowiednio wykształcone struktury polityczne⁴⁶³. Przeobrażenia dokonane na przestrzeni wieków odnosiły się przede wszystkim do sposobu pełnienia ról w różnych ustrojach politycznych – od formy paternalistycznej, absolutystycznej, autorytarnej, do demokratycznej⁴⁶⁴. Zmiany te wpłynęły i dalej wpływają na sposób postrzegania polityków jako osób posiadających określone cechy osobowościowe, kształtujące ich wizerunek⁴⁶⁵. Zjawisko gwałtownego zainteresowania osobą/wizerunkiem kandydata po raz pierwszy dostrzeżone w Stanach Zjednoczonych – nazwano je „erą polityki skoncentrowanej na kandydacie (candidate-centered politics)”⁴⁶⁶.

Personalizacja polityki oznacza – najogólniej mówiąc – „postrzeganie polityki przez pryzmat osób, nie procesów, oraz istotniejszą rolę jednostki niż instytucji”⁴⁶⁷. Mirosław Karwat wskazuje na „jej ujmowanie przez pryzmat osób, jednostek ludzkich, a dokładniej – wyjaśnienie przyczyn, sił napędowych, mechanizmów polityki przez właściwości jednostek, ich losy, doświadczenia, dążenia, skalę indywidualnego znaczenia i sławy”⁴⁶⁸. Natomiast Mariusz Kolczyński podkreśla, że personalizację polityki należy utożsamiać z marketingiem politycznym i kampanią wyborczą. Według Kolczyńskiego personalizacja polega „na przeniesieniu punktu ciężkości działań kampanijnych z partii i jej programu na lidera partyjnego i oparciu strategii politycznej na jego wizerunku; prowadzi to do bardzo uproszczonego widzenia gry politycznej, podstawą sukcesu nie jest już dobry program odnoszący się do najważniejszych problemów, ale odpowiednio dobrany przywódca partyjny”⁴⁶⁹. Proces personalizacji obejmuje również członków elity politycznej na poziomie samorządu gminnego. Jak wskazano wcześniej, wójt, burmistrz i prezydent miasta traktowani są jak przywódcy polityczni na szczeblu lokalnym.

W polskiej literaturze politologicznej (również tej dotyczącej marketingu politycznego) występuje wiele koncepcji personalizacji polityki zbliżonych do siebie. Badacze wyróżniają:

⁴⁶³ E.M. Marciniak, *Personalizacja zachowań wyborczych w Polsce w kontekście Modelu Zgodności Preferencji Politycznych*, Warszawa 2013, s. 25.

⁴⁶⁴ Ibidem.

⁴⁶⁵ G.V. Vaprara, P.G. Zimbardo, *Personalizing Politics: A Congruency Model of Political Preference*, „American Psychologist”, 2004, vol. 59, nr 7, s. 581-594.

⁴⁶⁶ Martin P. Wattenberg dokonał analizy wyborów prezydenckich w Stanach Zjednoczonych w latach osiemdziesiątych XX wieku. Badacz doszedł do wniosku, że wyborcy większą wagę przywiązują do cech osoby, która stara się o urząd polityczny niż do cech partii politycznej. M.P. Wattenberg, *The Rise of Candidate-Centered Politics: Presidential Elections of the 1980's*, Cambridge 1991, cit. per: W. Cwalina, A. Falkowski, *Marketing polityczny. Perspektywa psychologiczna*, Gdańsk 2005, s. 148.

⁴⁶⁷ D. Piontek, *Personalizacja rywalizacji wyborczej w kampanii parlamentarnej*, „Rocznik Nauk Społecznych”, 2012, t. 4, nr 3, s. 113.

⁴⁶⁸ M. Karwat, *Stereotypowa personifikacja polityki*, „Studia Polityczne”, 1996, nr 5, s. 85.

⁴⁶⁹ M. Kolczyński, *Wpływ metod marketingowych na transformację kultury politycznej*, „Psychologia”, 2003, z. X, s. 233.

personalizację apelu politycznego, personalizację wyborów, personalizację kampanii, prezydenccjalizację polityki⁴⁷⁰ czy personalizację kampanii wyborczych. Pojęcia te charakteryzują się dużym stopniem ogólności, można je też w różny sposób interpretować⁴⁷¹. W oparciu o rozważania Rosy van Santen i Liesbet van Zoonen wyróżnia się siedem cech personalizacji politycznej⁴⁷²:

- personalizację instytucjonalną, która dotyczy zmian instytucjonalnych – w tym wypadku na pierwszym miejscu promuje się indywidualnych kandydatów (polityków);
- koncentrację na politykach (uwagę mediów przyciąga osobowość jednostki a nie partia);
- traktowanie wizerunku przywódcy partyjnego jako uosobienia partii (w ocenie polityków i wyborców lider jest główną osobowością partii);
- skupienie się na indywidualnych politycznych kompetencjach, które poddawane są ocenie przez media;
- przedstawianie przez media osobistych narracji, a więc zaplecza i emocji liderów;
- wzmożone zainteresowanie życiem prywatnym przywódców;
- personalizację zachowań politycznych, przejawiającą się zwiększonym zainteresowaniem działalnością przywódcy (a nie partii)⁴⁷³.

Przedstawione czynniki personalizacji polityki pokazują, że dotyczy ona różnych obszarów działalności politycznej. Poszczególne cechy mogą odnosić się do funkcjonowania partii, samych polityków czy mediów. Fiński badacz Lauri Karvonen po przeanalizowaniu

⁴⁷⁰ Zob. W. Peszyński, *Prezydenccjalizacja kampanii wyborczych. Przypadek polskich elekcji parlamentarnych w latach 2005-2019*, Toruń 2023.

⁴⁷¹ M. Brenner, *Zjawisko personalizacji politycznej*, „Studia Politologiczne. Strategie i mechanizmy marketingu politycznego”, 2010, vol. 16, s. 117.

⁴⁷² R. van Santen, L. van Zoonen, *Popularization and Personalization in Political Communication*, Paper presented at the ICA Annual Conference in Chicago, 2009, s. 7-25.

⁴⁷³ Jak wskazują Paweł Antkowiak i Łukasz Scheffs w Polsce badania personalizacji dotyczą głównie ujęcia instytucjonalnego, zaś najmniej behawioralnego. P. Antkowiak, Ł. Scheffs, *Teoria i praktyka przywództwa politycznego na przykładzie bezpośrednich wyborów wójta, burmistrza i prezydenta miasta*, Poznań 2016, s. 135. Największy wkład w rozwój badań na temat personalizacji polityki odegrała psychologia polityki. Przedstawiciele tej dyscypliny poddali analizie złożony proces personalizacji – badacze skupili się na kilku czynnikach, takich jak: poziom postrzegania podobieństw poglądów między głoszącymi a wybieranymi politykami, ocena stałości postaw liderów wobec istotnych problemów społeczno-politycznych, ocena wiarygodności pomiędzy głoszącymi przez polityków poglądami a rzeczywistym działaniem, podejmowanie działań w kategorii sprawiedliwości społecznej, opinia polityków na temat ich kompetencji oraz dbałości o interesy obywateli. Zob. M. Urban, *Mechanizm legitymizacji przywódców politycznych w świetle teorii i praktyk marketingu politycznego*, „Studia Politologiczne. Przywództwo polityczne”, 2001, vol. 5, s. 279.

literatury poświęconej zagadnieniu personalizacji polityki zaproponował następujące ujęcia tego zjawiska⁴⁷⁴:

- przeobrażenia w strategii działania instytucji politycznych polegające na eksponowaniu roli poszczególnych polityków;
- prezentacja polityki obywatelom w coraz większym stopniu polega na podkreślaniu roli danego polityka i jego znaczenia w działaniu politycznym;
- zarówno obywatele, jak i politycy dostrzegają, że polityka to rywalizacja pomiędzy politykami, a nie zorganizowanymi grupami interesu;
- zwraca się uwagę na to, że wyborcy w coraz większym stopniu swoje preferencje polityczne kształtują poprzez odwoływanie się do oceny konkretnych polityków;
- poddawanie ocenie indywidualnych cech polityków przez wyborców wpływa w znaczący sposób – poprzez decyzje wyborcze – na wyniki wyborów;
- zauważalny jest wpływ indywidualnych charakterystyk polityków na rozstrzygnięcia dotyczące zależności władczych, które występują w społeczeństwie i polityce.

W kontekście powyższych rozważań warto zastanowić się nad przyczynami występowania w świecie polityki zjawiska personalizacji. Dorota Piontek, powołując się na analizę Jay Blumera i Dennisa Kavanagha, przekonuje, że do wystąpienia i intensyfikacji tego procesu przyczyniło się wiele czynników. Wśród nich wskazuje między innymi modernizację, indywidualizację, sekularyzację, ekonomizację, estetyzację, racjonalizację oraz mediatyzację całego procesu komunikowania politycznego. W przypadku czynnika modernizacji: „polega na rosnącym społecznym zróżnicowaniu i specjalizacji, które wynikają z różnicowania się społeczeństwa i jego instytucji. To komplikuje cele politycznej reprezentacji i komunikacji, wzmacnia rynek mediów adresowanych do mniejszości i może tłumaczyć zainteresowanie innymi niż dotychczas kwestiami i dziedzinami życia”⁴⁷⁵. Indywidualizacja wynika ze wzrostu znaczenia ambicji osobistych polityków oraz ograniczenia wpływu tradycji na działanie jednostek, między innymi w polityce. Ekonomizacja wiąże się z wpływem czynników ekonomicznych zarówno na polityczną agendę, jak i na różnego rodzaju instytucje społeczne. Estetyzacja dotyczy postrzegania polityków przez pryzmat ich wizerunku politycznego – ten można odpowiednio wykreować, dzięki zastosowaniu różnego rodzaju narzędzi typowych dla marketingu politycznego. Racjonalizacja odnosi się do organizacji (politycznych i niepolitycznych), które coraz częściej opierają swoje funkcjonowanie na racjonalnym działaniu. Duży wpływ na procesy społeczne mają również media, bowiem

⁴⁷⁴ L. Karvonen, *The Personalisation of Politics. A Study of Parliamentary Democracies*, Colchester 2010, s. 5.

⁴⁷⁵ D. Piontek, *Personalizacja rywalizacji...*, s. 110.

pozwalają one odbiorcom orientować się w rzeczywistości czy w ogóle tworzą naszą rzeczywistość. Zdaniem autorki personalizacja jest również zależna od zróżnicowania socjokulturowego, dynamicznego wzrostu znaczenia mediów, przeobrażeń w formatach medialnych, profesjonalizacji komunikowania politycznego oraz zaniku granic w sensie geograficznym, który oddziałuje na komunikowanie masowe oraz sprzyja rozwojowi marketingu politycznego⁴⁷⁶.

Personalizacja polityki to proces złożony i wieloprzyczynowy, na co wskazują różnorodne definicje tego zjawiska⁴⁷⁷. W literaturze przedmiotu wyróżnia się między innymi personalizację behawioralną czy personalizację medialną. Personalizacja behawioralna odnosi się do zachowań wyborczych i dotyczy zarówno polityków, jak i wyborców. W przypadku członków elity politycznej „personalizacja zachowań politycznych polityków przejawia się w coraz częstszym podejmowaniu przez nich działań indywidualnych kosztem działalności kolektywnej wspierającej osiągnięcie celów zbiorowości (np. partii politycznej, czy listy wyborczej)”⁴⁷⁸. Warto jednak zauważyć, że kandydatom na urzędy publiczne w samorządzie gminnym niejednokrotnie udziela się rekomendacji politycznych (np. poparcie danej partii politycznych), które mogą okazać się ważne w postrzeganiu danego polityka jako osoby wiarygodnej. Możliwa jest też sytuacja, w której lokalny lider startuje jako kandydat niezależny. Czasami mamy również do czynienia z ewolucją światopoglądu elektoratu, w wyniku której obywatel będący dotychczas lojalny wobec danej organizacji politycznej czuje się nią zniechęcony.

W przypadku personalizacji medialnej ważną rolę odgrywa przedstawianie polityków w środkach masowego przekazu (koncentracja na konkretnej osobie). W poszczególnych przekazach medialnych na ogólnokrajowym poziomie można dostrzec spadek zainteresowania partiami politycznymi na rzecz poszczególnych polityków – w centrum uwagi mediów znajduje się zwykle prezydent państwa, premier rządu, czy w jednostkach samorządowych – wójt, burmistrz, prezydent miasta. Z personalizacją medialną mamy do czynienia zwłaszcza w trakcie trwania kampanii wyborczych kandydatów, podczas których media mogą skupiać się na ich strategiach wyborczych, działalności w życiu publicznym i prywatnym⁴⁷⁹.

⁴⁷⁶ Ibidem, s. 110-112.

⁴⁷⁷ E.M. Marciniak, *Personalizacja...*, s. 27.

⁴⁷⁸ D. Piontek, *Personalizacja jako efekt mediatyzacji polityki*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2015, nr 3, s. 94-95.

⁴⁷⁹ B. Dobek- Dobek-Ostrowska, *Komunikowanie polityczne i publiczne*, Warszawa 2007, s. 261-263.

W rozważaniach o personalizacji polityki ważną rolę odgrywa postrzeganie polityki przez pryzmat konkretnych osób (person) oraz ocenianie zjawisk politycznych poprzez swój stosunek do tych konkretnych osób. Oznacza to, że jeżeli negatywnie postrzega się danego polityka, to jego ocena rzutuje na szerszy kontekst. Tym kontekstem jest choćby środowisko polityczne czy instytucja, którą reprezentuje dany polityk. Jeśli przywódca jest na przykład zamieszany w aferę korupcyjną, to obywatele mogą myśleć, że wszyscy politycy są nieuczciwi. Należy zatem zauważyć, że ocena jednostkowa niejednokrotnie powoduje ogólną ocenę danego zjawiska czy osoby z powodu działania mechanizmu generalizacji. Działanie tego mechanizmu może niekorzystnie wpływać na kreowanie wiarygodności konkretnych polityków. Przeciwwstawienie się procesowi generalizacji wymaga od liderów ogromnego wysiłku – nie jest łatwo przekonać głosujących, że rzeczywistość wygląda inaczej niż im się wydaje.

Analizując zjawisko personalizacji polityki w kontekście samorządu gminnego w Polsce warto odwołać się do badań Centrum Badania Opinii Społecznej. Przeprowadzone w 2018 roku badania miały za zadanie ocenić znaczenie poszczególnych wyborów w jednostkach samorządu terytorialnego. Dla ponad połowy ankietowanych bezpośrednie wybory wójtów, burmistrzów, prezydentów miast były ważniejsze od pozostałych głosowań. Z kolei, co piąty badany twierdził, że wybory do rady swojego miasta lub gminy są najważniejsze. Zdecydowanie mniej respondentów zadeklarowało (odpowiednio 3% i 9%), że na pierwszym miejscu znajdują się wybory do rady powiatu i sejmiku wojewódzkiego. Dla 8% badanych wszystkie wybory do organów samorządu terytorialnego były jednakowo ważne (tab. 4). Na podstawie przedstawionych danych można stwierdzić, że bezpośrednie wybory wójtów, burmistrzów i prezydentów miast okazały się dla wyborców najbardziej istotne.

Tabela 4. Deklaracje badanych w sprawie wskazania najważniejszych wyborów samorządowych w 2018 roku

Kategoria	Wójt burmistrz, prezydent miasta	Rada gminy (miasta)	Rada powiatu	Sejmik województwa	Wszystkie wybory są jednakowo ważne	Trudno powiedzieć
Deklaracje badanych	52%	21%	3%	9%	8%	7%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Wybory wójtów, burmistrzów i prezydentów miast 2018*, Komunikat CBOS, Nr 132/2018, www.cbos.pl.

W kontekście tematyki poruszonej w dysertacji ważne jest wskazanie czynników, które determinują decyzje głosujących w czasie wyborów na wójta, burmistrza czy prezydenta miasta. Warto przy tym zauważyć, że badania na temat motywów głosowania w wyborach lokalnych nie zostały przeprowadzone w 2002 roku, a więc w czasie pierwszych bezpośrednich wyborów władzy wykonawczej. Z przedstawionych poniżej danych (tab. 5) wynika, że najważniejszym czynnikiem wpływającym na decyzję wyborczą (poparcie poszczególnych liderów ubiegających się o urząd) w bezpośrednich wyborach władzy wykonawczej była osoba kandydata. To prowadzi do wniosku, że wybory wójta, burmistrza i prezydenta miasta okazały się bardziej spersonalizowane w stosunku do pozostałych. Z kolei, dla innych odpowiadających, istotne okazały się powiązanie kandydata ze środowiskiem politycznym – w przypadku części wyborców (zazwyczaj 9%) to właśnie one świadczyły o wiarygodności kandydata. Najmniejszą rolę odegrała nazwa partii, która popierała danego kandydata.

Tabela 5. Motywy wyborców w głosowaniu na wójta/burmistrza/prezydenta miasta na przestrzeni lat

Wyznacznik głosowania	Wybory w 2006		Wybory 2010		Wybory 2014*	Wybory 2018*
	I tura wyborów	II tura wyborów	I tura wyborów	II tura wyborów	I tura wyborów**	I tura wyborów
Osoba kandydata	83%	81%	80%	85%	86%	79%
Nazwa partii, która go popierała	6%	8%	8%	6%	5%	7%
W równym stopniu (kandydat i partia)	9%	10%	10%	9%	5%	13%
Trudno powiedzieć	2%	1%	2%	0%	1%	1%

*Badania przeprowadzono tylko po pierwszej turze wyborów

**Respondenci mogli jeszcze wskazać odpowiedź: poparcie kandydata przez niepartyjny komitet wyborców (1% odpowiedzi). Z kolei taki sam wynik dotyczył odmowy odpowiedzi

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Komunikatów CBOS-u, www.cbos.pl.

Podsumowując, należy jeszcze raz podkreślić, że we współczesnym świecie w coraz większym stopniu postrzeganie polityki następuje przez pryzmat jednostki (kilku jednostek) niż instytucji czy grupy⁴⁸⁰. Oznacza to, że bardziej podkreśla się rolę indywidualnego polityka, jego wizerunek polityczny niż zainteresowanie partią polityczną czy organizacją.

⁴⁸⁰ Stanisław Gałkowski i Agnieszka Gałkowska uważają, że „personalizacja polityki występuje na wszystkich jej poziomach od władzy samorządowej i lokalnej aż do najważniejszych stanowisk państwowych. Niewątpliwie jednak sprzyjają jej prawne rozwiązania ustrojowe. Ma ona większe znaczenie tam, gdzie ordynacja przewiduje okręgi jednomandatowe, tam gdzie głosuje się na listy partyjne, wpływ tego zjawiska jest mniejszy (ale też może być z tym powiązana mniejsza zwykle przy takich rozwiązaniach frekwencja wyborcza). Zyskuje na znaczeniu w krajach systemów prezydenckich i tam gdzie mamy do czynienia z wyborami bezpośrednimi”. S. Gałkowska, A. Gałkowska, *Personalizacja polityki*, „Państwo i Społeczeństwo”, 2012, nr 1, s. 66-67.

W związku z tym niezwykle ważne jest dbanie przez lidera o własną wiarygodność – przywódca może ją kształtować poprzez wykorzystywanie różnych czynników – cech osobowości, kompetencji czy doświadczenia (to one „de facto” determinują bycie postrzeganym jako osoba wiarygodna przez wyborców). Kamil Fil zauważa, że „kiedy nie ma jednej słusznej ideologii ani obowiązującej religii, kiedy władza staje się całkowicie »zależna« od społeczeństwa, kiedy każdy dodatkowy jeden procent oddanych głosów może przechylić szalę zwycięstwa, wtedy najważniejsze dla polityka staje się zdobycie akceptacji, sympatii i poparcia wyborców, poprzez jak najlepsze zaprezentowanie się w ich oczach”⁴⁸¹. Tym samym, istotne mogą być zarówno polityczne, jak i niepolityczne aspekty oceny kandydata dokonywanej przez wyborcę. Do politycznych cech można zaliczyć między innymi doświadczenie polityczne, afiliację partyjną, program polityczny, profesjonalizm. Z kolei, niepolityczne aspekty dotyczą cech osobowych kandydata (takich jak uczciwość, pracowitość czy konsekwencja), posiadanych kompetencji, wyznawanych poglądów politycznych, umiejętności komunikowania czy postępowania zgodnego z zasadami moralnymi. Personalizacja zatem zmienia sposób postrzegania polityki przez wyborców, co również sprawia, że rośnie rola osobistych cech i właściwości kandydatów z procesie zdobywania poparcia.

4.5. Kampania wyborcza i kampania permanentna a wiarygodność polityka

4.5.1. Działania polityka w kontekście kampanii wyborczej

Politycy kształtują swoją wiarygodność zarówno w okresie kampanii wyborczej, jak i podczas sprawowania funkcji przedstawicielskiej. Kampania wyborcza odnosi się do pewnego stanu faktycznego i jest objęta regulacją prawną, która obliguje partię i kandydatów do podjęcia określonych działań. Z kolei, kampania permanentna dotyczy całokształtu aktywności politycznej lidera, obejmującej rządzenie i prowadzenie kampanii wyborczej. Przywołane zjawiska zostały przedstawione w poniższym rozdziale w kontekście działań przywódcy – przyjętej przez niego strategii wizerunkowej oraz narzędzi wykorzystanych do kreowania się na osobę wiarygodną. Dzięki podjęciu odpowiednich kroków polityk może zdobyć zaufanie wyborców i uzyskać ich poparcie w czasie wyborów. Jak wskazuje Andrzej K. Piasecki: postępowanie lidera bywa oparte na różnych działaniach – polityk może na

⁴⁸¹ K. Fil, *Kreowanie wizerunku polityków afektem współczesnej sceny politycznej*, „Athenaeum. Polskie Studia Politologiczne”, 2003, vol. 11, s. 51.

przykład eksponować cechy indywidualne, przyjętą postawę, przynależność polityczną czy afiliację partyjną⁴⁸².

Na samym początku należy wyjaśnić pojęcie kampanii. Jest ono rozumiane jako „zorganizowane, energiczne działanie, akcja zmierzająca do określonego celu; zespół działań, prac, objętym jakimś jednym okresem i wspólnym celem; okres nasilenia tych prac”⁴⁸³. Warto dodać, że jest ona także „zorganizowaną akcją w polityce, propagandzie [...] etc.”⁴⁸⁴, bowiem jednym z rodzajów kampanii jest kampania polityczna, w ramach której wyróżnia się kampanię wyborczą. Przez kampanię polityczną rozumie się „zespół działań komunikacyjnych, które mają na celu modyfikację wszelkich postaw o charakterze politycznym niezależnym od czasu ich realizacji”⁴⁸⁵. Ponadto, niejednokrotnie się zdarza, iż pomiędzy kampanią polityczną a kampanią wyborczą stawia się znak równości. Różnica polega jednak głównie na tym, że celem kampanii wyborczej nie jest propagowanie idei, lecz wybór władz.

W literaturze przedmiotu wskazuje się na trzy etapy (fazy) rozwoju zachodzące w obrębie kampanii wyborczej, czyli kampanię premodernizacyjną, modernizacyjną i postmodernizacyjną⁴⁸⁶. Obecnie zauważalna jest tendencja do przenikania się dwóch ostatnich faz. W demokratycznym życiu politycznym kampanie wyborcze obejmują „cały kompleks działań i posunięć partii politycznych i kandydatów rywalizujących w wyborach o głosy wyborców”⁴⁸⁷. Okres kampanii wyborczych to szczególny moment dla systemów politycznych. Jest to czas ważny przede wszystkim dla kandydatów zabiegających o poparcie społeczeństwa. Przebieg kampanii oraz działania podejmowane przez jej uczestników charakteryzują się bardzo wysokim poziomem emocjonalności. Kampania często wzbudza bowiem skrajne emocje, co jest najbardziej widoczne w społeczeństwach o spolaryzowanych poglądach politycznych. Niemniej, należy podkreślić, że każda kampania wyborcza cechuje

⁴⁸² Zob. A.K. Piasecki, *Menadżer...*, s. 107-214.

⁴⁸³ *Kampania*, [w:] *Uniwersalny słownik języka polskiego*, pod red. S. Dubisz, t. 2, Warszawa 2003, s. 27.

⁴⁸⁴ W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Warszawa 1972, s. 361.

⁴⁸⁵ B. Dobek-Ostrowska, *Komunikowanie...*, s. 242.

⁴⁸⁶ Kształtowanie się każdego z typów kampanii wyborczych wynikało i wynika w dalszym ciągu przede wszystkim z rozwoju technologicznego, relacji między partią (kandydatami) a wyborcą, metod komunikowania politycznego, procesu organizowania kampanii wyborczych itd. Kampania premodernizacyjna, jako najstarszy typ kampanii, była zorientowana na partię (era prasy), a jej rozwój przypadał na lata 50. i 60. XX wieku. Z kolei kampania modernizacyjna (era telewizji), w której wszelkie działania są nakierowane na kandydata, kształtowała się od lat 50. XX wieku i występuje do dzisiaj. Najmłodsza z kampanii – postmodernizacyjna – charakteryzuje się działaniami na rzecz wyborcy i określa się ją jako erę techniki cyfrowej. Została zapoczątkowana w latach 90. XX wieku i nadal trwa. W jej ramach mieści się przywołana kampania permanentna. Funkcjonowanie takiej kampanii opiera się na profesjonalizacji komunikacji politycznej oraz indywidualizacji apelu wyborczego, w trakcie którego lider polityczny wysuwany jest na pierwszy plan, a organizacja polityczna stanowi jego tło. *Ibidem*, s. 246-254.

⁴⁸⁷ M. Bankowicz, *Demokracja: zasady, procedury, instytucje*, Kraków 2006, s. 182.

się swoją specyfiką, która rzutuje na przebieg danej rywalizacji wyborczej. Specyfika i rywalizacja zależą przede wszystkim od uwarunkowań prawnych, politycznych, ekonomicznych oraz społecznych. Czynniki te na przestrzeni lat zmieniały swój charakter⁴⁸⁸. Stanisław Gebethner wskazuje, że ostatnie dekady charakteryzowały się uregulowaniami dotyczącymi kwestii prowadzenia kampanii wyborczych. Badacz zauważa jednocześnie, że zmiany w tworzeniu przepisów prawa, dotyczące funkcjonowania kampanii, przebiegają ewolucyjnie⁴⁸⁹.

Charakteryzując kampanię wyborczą należy podkreślić, że cieszy się ona o wiele większym zainteresowaniem w politologii niż w innych dyscyplinach naukowych (np. w prawie). Politolodzy bowiem zwracają uwagę na różne czynniki, które są istotne w przebiegu kampanii wyborczej. I tak Wojciech Peszyński wymienia: uwarunkowania ustrojowe (reguły wyboru, przebieg rywalizacji o wybieralny urząd, poziom obywatelskiego uczestnictwa); cele wyborów i sposoby wyłaniania zwycięzców; nominacje kandydatów; główny produkt kampanii; strategię wyborczą oraz relacjonowanie kampanii przez media masowe⁴⁹⁰. Jednak pomimo różnych definicji kampanii wyborczej najczęściej w literaturze politologicznej wyróżnia się następujące jej ujęcia: teleologiczne, komunikacyjne, marketingowe, prawnicze oraz mieszane (implementowanie różnych elementów wcześniej wymienionych ujęć). Głównym celem kampanii wyborczej prowadzonej przez kandydatów wybieranych na urząd publiczny jest dążenie do uzyskania jak największego poparcia społecznego⁴⁹¹. Na celowe ujęcie kampanii wyborczej zwraca uwagę między innymi Grażyna Ulicka. Jej zdaniem kampania wyborcza to „zespół racjonalnych i skoordynowanych działań politycznych podejmowanych przez partie i organizacje polityczne, a niekiedy także przez komitety reprezentujące kandydatów niezależnych, w celu uzyskania jak największej liczby miejsc w wybieralnych organach przedstawicielskich (parlament, władze lokalne) lub zapewnienia swemu kandydatowi zwycięstwa w wyborach prezydenckich”⁴⁹². Podobnego zdania jest Marek Bankowicz podkreślający, że kampania wyborcza to „kompleks działań

⁴⁸⁸ P. Jakubowski, E. Kanciak, *Współczesne kampanie wyborcze w Polsce i na świecie*, Lublin 2013, s. 7.

⁴⁸⁹ S. Gebethner, *Zasady dostępu do radia i telewizji komitetów wyborczych i kandydatów na posłów i senatorów*, [w:] *Konferencje i Seminaria 11(39)00. Rola mediów w kampanii wyborczej. Biuletyn Biura Studiów i Ekspertyz Kancelarii Sejmu*, pod red. M. Dubińska-Michalewicz, A. Chodyra, Warszawa 2001, s. 17.

⁴⁹⁰ W. Peszyński, *Prezydencki i parlamentarny style kampanii wyborczej*, „Rocznik Nauk Społecznych”, 2018, t. 10 (46), nr 3, s. 144.

⁴⁹¹ Również w literaturze zagranicznej wskazuje się, że celem wyborów jest osiągnięcie przez kandydata jak najlepszego wyniku. Zob. S. Bowler, D.M. Farrell, *Electoral Strategies and Political Marketing*, London 1992, s. 11; R. Agranoff, *The Management of Election Campaigns*, Boston 1976, s. 3; V. García Beaudoux, O. D'Adamo, *Campañas electorales y sus efectos sobre el voto. Análisis de la campaña electoral presidencial 2003 en Argentina*, „Psicología Política”, 2004, nr 28, s. 7-8.

⁴⁹² G. Ulicka, *Kampania wyborcza*, [w:] *Encyklopedia politologii. Ustroje państwowe*, pod red. M. Żmigrodzki, t. 2, Kraków 2000, s. 163-164.

i posunięć rywalizujących w wyborach partii politycznych, zmierzających do pozyskania głosów wyborców⁴⁹³. Z kolei, Andrzej Antoszewski i Ryszard Herbut ujmują kampanię jako wyodrębnioną fazę składającą się na proces wyborczy. Warto podkreślić, że organizacje polityczne lub jednostki kandydujące w czasie kampanii obierają za swój cel maksymalizację zysków w rywalizacji wyborczej⁴⁹⁴.

Kolejnym ważnym aspektem związanym z kampanią jest komunikacja – kampania to przede wszystkim proces komunikowania zachodzący pomiędzy jej uczestnikami. Na komunikacyjny wymiar kampanii wyborczej zwraca uwagę Robert Wiszniowski. Jego zdaniem kampania wyborcza to „mechanizm budowania określonych form komunikowania się podmiotów rywalizacji z wyborcami. Muszą być one efektywne politycznie i rozbudowane na skalę masową (aspekt organizacyjny i finansowy), treść zaś i forma przesłania programowego winny być atrakcyjne i sprzedane w jak najlepszym »opakowaniu« (aspekt promocyjny)”⁴⁹⁵. Kampanię w kontekście komunikacyjnym analizuje też Bogusława Dobek-Ostrowska⁴⁹⁶. W jej opinii kampania wyborcza jest rodzajem kampanii politycznej, a ta z kolei jest jednym z typów kampanii komunikacyjnej⁴⁹⁷. Jej zdaniem kampania wyborcza stanowi „wyodrębnione w czasie i przestrzeni fragmenty komunikowania politycznego, które przyjmują specyficzną formę kompleksowych, zorganizowanych, profesjonalnych działań, mających na celu zdobycie maksymalnego poparcia politycznego dla podmiotów podejmujących te działania”⁴⁹⁸. Oznacza to zatem intensywne komunikowanie się lidera z wyborcami⁴⁹⁹. Przywódca za pomocą odpowiednich technik i dostępnych kanałów komunikacji porozumiewa się z wyborcami w celu uzyskania pożądanych efektów. Ważnymi kanałami komunikowania są między innymi telewizja, radio, prasa, Internet, materiały

⁴⁹³ M. Bankowicz, *Słownik...*, s. 102.

⁴⁹⁴ A. Antoszewski, R. Herbut, *Leksykon...*, s. 139-140.

⁴⁹⁵ R. Wiszniowski, *Marketing wyborczy. Studium kampanii wyborczych w systemach prezydenckich i semiprezydenckich (Finlandia, Francja, Polska, Stany Zjednoczone)*, Warszawa-Wrocław 2000, s. 98.

⁴⁹⁶ Zob. B. Dobek-Ostrowska, *Komunikowanie...*; Idem (pod red.), *Kampania wyborcza: marketingowe aspekty komunikowania politycznego*, Wrocław 2005; B. Dobek-Ostrowska, R. Wiszniowski, *Teoria komunikowania publicznego i politycznego. Wprowadzenie*, Wrocław 2001.

⁴⁹⁷ Jak wskazuje Bogusława Dobek-Ostrowska kampania komunikacyjna „to zespół działań organizacyjnych i komunikacyjnych: podejmowanych przez instytucje publiczne, prywatne, przedsiębiorstwa, organizacje, stowarzyszenia, etc.; zaplanowanych wcześniej, kompleksowych i powiązanych ze sobą; posiadających konkretny, jasno sprecyzowany cel – wykreowanie pożądanych postaw i zachowań u relatywnie największej liczby osób; adresowanych do szerokiej publiczności; realizowanych w określonych ramach czasowych (od inauguracji do zakończenia kampanii); fachowo zarządzanych i profesjonalnie przeprowadzanych przez zawodowych komunikatorów”. B. Dobek-Ostrowska, *Komunikowanie...*, s. 237.

⁴⁹⁸ Ibidem, s. 243.

⁴⁹⁹ Ze względu na tematykę kampanii, charakter instytucji odpowiedzialnej za nią i cel wyróżnia się następujące typy kampanii komunikacyjnych: 1) Kampanie polityczne, a w jej ramach kampanie wyborcze i kampanie propagandowe; 2) Kampanie „Public Relations” (wizerunkowe/promocyjne); 3) Kampanie reklamowe; 4) Kampanie społeczne. Ibidem, s. 237-242.

promocyjne wysyłane tradycyjną pocztą, reklama zewnętrzna (plakaty, billboardy) czy nawet bezpośrednie spotkania polityków z mieszkańcami⁵⁰⁰.

Kampania wyborcza nierozzerwalnie wiąże się z marketingiem politycznym (wyborczym). W ujęciu marketingowym kampania wyborcza jawi się jako rynek dóbr i usług konsumpcyjnych. Głównym celem jej uczestników (kandydatów, partii politycznych) jest rozpoznanie oczekiwań wyborców i stworzenie dla nich odpowiedniej oferty politycznej. Na związek kampanii z marketingiem zwraca uwagę Jerzy Muszyński, który uważa, że kampania wyborcza to „przygotowanie i przeprowadzenie głównej transakcji rynku, czyli wprowadzenia towaru politycznego na rynek (dystrybucja towaru), zareklamowania go i dotarcia z nim do odbiorców, którymi są wyborcy”⁵⁰¹. Podobnego zdania jest Bartłomiej Michalak. Według niego kampania wyborcza stale wiąże się z marketingiem politycznym, a konkretnie z marketingiem wyborczym. Marketing wyborczy za główny cel stawia sobie podejmowanie działań (planowanie, wdrażanie i realizacja), które pozwalają pozyskać jak największą ilość głosów wyborców i są nastawione na udzielenie poparcia konkretnej partii politycznej, komitetowi wyborczemu, kandydatowi lub programowi politycznemu⁵⁰². W ramach działań marketingowych tworzy się odpowiednią strategię, która zostaje zaimplementowana do wybranej kampanii wyborczej – o strategii kampanii wyborczej wspomniano w części poświęconej obietnicom wyborczym w kontekście kreowania się na osobę wiarygodną. Co ważne, strategia ta może być skonstruowana w taki sposób, aby eksponowała cechy kandydata świadczące o jego wiarygodności.

Aspekt prawno-organizacyjny wiąże się z przyjętymi regulacjami i normami prawnymi narzuconymi uczestnikom kampanii. Wspomniany Jerzy Muszyński uważa, że kampania wyborcza oznacza „ustawowo unormowany okres na przygotowanie i przeprowadzenie wyborów parlamentarnych, samorządowych, prezydenckich oraz referendum, ale także określenie czynności koniecznych do zorganizowania i odbycia głosowania”⁵⁰³. Ponadto na wymiar prawny kampanii wyborczej wskazuje Andrzej Sokala, bowiem jego zdaniem kampania to „etap procesu wyborczego, w którym – w prawem określonych ramach – za pomocą różnorodnych środków i działań – komitety wyborcze promują wśród wyborców

⁵⁰⁰ Niemniej należy zaznaczyć, że komunikacja jest ważną składową kampanii wyborczej, przy czym działaniom komunikacyjnym w czasie kampanii wyborczej poświęcono osobną część dysertacji.

⁵⁰¹ J. Muszyński, *Leksykon marketingu politycznego*, Wrocław 2001, s. 72.

⁵⁰² B. Michalak, *Marketing wyborczy*, [w:] *Leksykon prawa wyborczego i systemów wyborczych*, pod red. B. Michalak, A. Sokala, Warszawa 2010, s. 79-80.

⁵⁰³ J. Muszyński, op. cit., s. 72.

swoich kandydatów i programy wyborcze”⁵⁰⁴. Ciekawe spojrzenie na kampanię wyborczą przedstawiają Henry E. Brady, Richard Jonson i John Sides. Ich zdaniem charakteryzuje się ona aktywnością polityczną kandydatów i partii politycznych. Badacze zauważają, że wyborcom jest znana data wyborów, podobnie jak startującym w wyborach kandydatom. Co ważne, niektóre z form aktywności w czasie kampanii są ujęte w ramy prawne, co może skutkować pewnymi zakazami⁵⁰⁵. W Polsce jurysdykcja dotycząca kampanii wyborczej znajduje się na przykład w Konstytucji czy w Kodeksie wyborczym.

W rozważaniach na temat kampanii wyborczej nie sposób pominąć czasu jej trwania. Kampania wyborcza rozpoczyna się wraz z jej formalnym ogłoszeniem przez odpowiedni organ⁵⁰⁶. Poszczególne kampanie i czas ich trwania regulowany jest odrębnymi przepisami. W czasie trwania kampanii wykonywane są wszelkie czynności związane z jej funkcjonowaniem, które niosą za sobą określone skutki prawne. Wybory do rad, na stanowisko wójta, burmistrza i prezydenta miasta w drodze rozporządzenia wyznacza Prezes Rady Ministrów⁵⁰⁷. Zakończenie kampanii wyborczej następuje 24 godziny przed dniem głosowania. Ten czas, aż do dnia głosowania, określa się mianem ciszy wyborczej. Co ważne, jest to czas, w którym zabronione jest prowadzenie agitacji wyborczej⁵⁰⁸ – wyborcy mają wówczas możliwość poznania oferty wyborczej. Przez agitację wyborczą należy rozumieć „publiczne nakłanianie lub zachęcanie do głosowania w określony sposób lub głosowania, w tym w szczególności do głosowania na kandydata określonego komitetu wyborczego”⁵⁰⁹. Agitacja wyborcza, prowadzona w czasie kampanii wyborczej, charakteryzuje się działaniami partii politycznych czy kandydatów nastawionymi na zwiększenie szansy zdobycia głosów od poszczególnych wyborców.

W czasie kampanii wyborczej następuje największa mobilizacja polityków zabiegających o uwagę wyborców i poparcie z ich strony. Aby zyskać uznanie głosujących, kandydaci wykorzystują różnego rodzaju narzędzia pozwalające zaistnieć im w świadomości społecznej jako osoby wiarygodne. Kampania wyborcza zatem stanowi dla lidera szczególnie ważny czas. Zasadniczą rolę odgrywa w nim odpowiednie zorganizowanie własnej

⁵⁰⁴ A. Sokala, *Kampania wyborcza*, [w:] *Leksykon prawa wyborczego i referendalnego oraz systemów wyborczych*, pod red. A. Sokala, B. Michalak, P. Uziębło, Warszawa 2013, s. 57.

⁵⁰⁵ H.E. Brady, R. Jonson, J. Sides, *The Study of Political Campaigns*, [online], [dostęp: 2 sierpnia 2022]. Dostępny w Internecie: <www.home.gwu.edu/~jsides/study.pdf>, s. 2.

⁵⁰⁶ Ustawa z dnia 5 stycznia 2011 r. - Kodeks wyborczy (Dz. U. 2011 nr 21 poz. 112), art. 104.

⁵⁰⁷ Zgodnie z art. 371 kodeksu wyborczego wybory do rad zarządza się nie wcześniej niż na 4 miesiące i nie później niż na 3 miesiące przed upływem kadencji rad. Datę wyborów wyznacza się na dzień wolny od pracy przypadający nie wcześniej niż na 30 dni i nie później niż na 7 dni przed upływem kadencji rad.

⁵⁰⁸ M. Jagielski, *Prawo wyborcze*, [w:] *Polskie prawo konstytucyjne na tle porównawczym*, pod red. R.M. Małajny, Warszawa 2013, s. 298.

⁵⁰⁹ Ustawa z dnia 5 stycznia 2011 r. - Kodeks wyborczy (Dz. U. 2011 nr 21 poz. 112), art. 105, ust. 1.

działalności i koncentracja na osiągnięciu celu, którym jest zdobycie konkretnego stanowiska. Kandydaci, by zdobyć zamierzone cele i zdobyć głosy wyborców eksponują nie tylko swój program wyborczy, lecz również posiadane kompetencje, osiągnięcia czy rozległe doświadczenie. Niektórzy politycy decydują się również na podważanie wiarygodności kontrkandydatów, zarzucając im działania, które mogą wpłynąć negatywnie na ich wizerunek. Należy podkreślić, że działań przywódcy na rzecz kreacji własnego wizerunku nie da się zamknąć w określonych ramach czasowych (formalny czas kampanii wyborczej) – bardzo często się zdarza, że kandydat jeszcze przed formalnym ogłoszeniem wyborów zabiega o poparcie wyborców (przykładem tego jest choćby zwiększona ilość inwestycji w mieście czy bardziej intensywna aktywność w mediach społecznościowych).

4.5.2. Permanentne budowanie zaufania przez lokalnego polityka

Kolejnym istotnym aspektem funkcjonowania konkurencyjnego mechanizmu wyłaniania elit politycznych (lokalnych przywódców politycznych) są różne działania niezwiązane z ustawowym czasem trwania kampanii wyborczej. Zabieganie o poparcie wyborców ma miejsce również w czasie pełnienia urzędu. Należy podkreślić, że podczas kadencji polityk nie tylko wykonuje swoje obowiązki wynikające z zajmowania danego stanowiska, lecz również podejmuje wysiłek na rzecz budowania i utrzymania własnej wiarygodności. Zabieganie o zdobycie zaufania wyborców nie kończy się z dniem wyboru⁵¹⁰ – trwa ono również po wygranej w wyborach. W tej sytuacji można więc mówić o zjawisku określanym w marketingu politycznym mianem kampanii permanentnej.

Wielu badaczy uważa, że pojęcie kampanii permanentnej zostało wprowadzone do marketingu politycznego przez amerykańskiego dziennikarza Sydney'a Blumenthala⁵¹¹. W swojej publikacji wydanej w 1980 roku pod tytułem „The permanent campaign: inside the

⁵¹⁰ Według Olgierda Annusewicz dokładne oznaczenie kampanii wyborczej jest dość problematyczne. Wynika to przede wszystkim z funkcjonowania kampanii permanentnej – w jej ramach politycy prowadzą działalność polityczną, którą można uznać za element agitacji wyborczej. Problemy z oznaczeniem kampanii wyborczej wynikają również z następujących czynników: skoncentrowania współczesnych mediów na przekazywaniu informacji na temat polityki, rozwoju Internetu pozwalającego na ciągłe śledzenie poczynąń polityków oraz komentowanie ich postępowania w świecie polityki, znaczenia sondaży na temat poparcia społecznego dla polityków oraz postawy polityków rywalizujących o jak najlepsze miejsce w sondażach. Wskazuje się także, że wybory powszechne odbywają się dość często, co wynika z nienakładania się na siebie poszczególnych wybieralnych instytucji. O. Annusewicz, *Komunikowanie polityczne w okresie przedwyborczym*, „Studia Politologiczne. Komunikowanie polityczne. Wybrane zagadnienia”, 2012, vol. 25, s. 211-212.

⁵¹¹ S. Blumenthal przez wielu badaczy uważany jest za twórcę koncepcji kampanii permanentnej. Jednak w rzeczywistości (sam S. Blumenthal tak uważał) to Patrick Caddell po raz pierwszy zauważył istnienie tego zjawiska w świecie politycznym. W 1976 roku w stworzonym przez siebie dokumencie „Initial Working Paper on Political Strategy” zawarł koncepcję nieustającej kampanii. Jednak to za sprawą S. Blumenthal została rozpowszechniona koncepcja permanentnej kampanii.

word of elite political operatives” po raz pierwszy opisał to zjawisko. Blumenthal sformułował tezę, z której wynika, że spadek znaczenia danej partii politycznej motywuje związanych z nią polityków do podjęcia działań pozwalających pozostać im na zajmowanych stanowiskach⁵¹². Przywoływany autor opisuje kampanię permanentną jako „kombinację działań służących tworzeniu wizerunku oraz strategicznej kalkulacji, która zmienia proces rządzenia w nieustanną kampanię i przekształca rząd w instrument przeznaczony do utrzymania popularności rządzących”⁵¹³. Rozróżnienie pomiędzy prowadzeniem permanentnej kampanii a procesem sprawowania władzy nie ma sensu, gdyż procesy te wzajemnie się przenikają. Co więcej, to właśnie niekończąca się kampania dominuje w procesie rządzenia⁵¹⁴. W refleksji na temat permanentnego charakteru kampanii Hugo Helco wskazuje, że jest to proces „non stop zmierzający do sterowania publicznym poparciem w celu zaangażowania opinii publicznej w sam proces rządzenia”⁵¹⁵. Należy zatem zwrócić uwagę, że kampania permanentna to równoczesne sprawowanie władzy i prowadzenie kampanii wyborczej. Jej celem jest utrzymanie stałego poparcia elektoratu, a nie wpływanie na jednorazowe decyzje wyborcze. W takiej sytuacji właśnie znajdują się respondenci, którzy wzięli udział w badaniu na potrzeby niniejszej dysertacji. Starając się o reelekcję osoby łączą funkcję polityczną (bycie prezydentem miasta) z rolą kandydata (inkumbenta).

W literaturze politologicznej bardzo często porównuje się kampanię permanentną do mechanizmów funkcjonujących na rynku gospodarczym. Badacze wskazują na znaczenie zjawiska nazwanego marketingiem pozakupowym. Philip Kotler opisuje je jako „etap w procesie decyzyjnym, w którym konsument podejmuje dalsze działania po dokonaniu zakupu, kierowany satysfakcją lub brakiem satysfakcji”⁵¹⁶. W marketingu gospodarczym ważną rolę odgrywa nie tylko promocja produktu do czasu jego nabycia przez kupującego, lecz również utrzymanie satysfakcji nabywcy z dokonanego wyboru. Stąd tak ważne stają się działania utwierdzające klienta w przekonaniu, że dokonał właściwej decyzji. Analogicznie sytuacja przedstawia się w świecie polityki. Lider polityczny, który chce być ponownie wybrany na dane stanowisko (reelekcja), stara się przekonać wyborców, że głosując na niego podjęli słuszną decyzję. Wojciech Cwalina i Andrzej Falkowski zauważają, że jednym

⁵¹² J. Garlicki, *Komunikowanie polityczne – od kampanii wyborczej do kampanii permanentnej*, „Studia Politologiczne. Strategie i mechanizmy marketingu politycznego”, 2010, vol. 16, s. 33.

⁵¹³ S. Blumenthal, *The Permanent Campaign*, New York 1982, s. 7.

⁵¹⁴ N.J. Ornstein, T.E. Mann, *The Permanent Campaign and the Future and the Future of American Democracy*, [w:] *The Permanent Campaign and Its Future*, pod red. N.J. Ornstein, T.E. Mann, Waszyngton 2000, s. 219.

⁵¹⁵ H. Helco, *Campaigning and Governing: A Conspectus*, [w:] *The Permanent Campaign and Its Future*, pod red. N.J. Ornstein, T.E. Mann, Waszyngton 2000, s. 17.

⁵¹⁶ P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wang, *Marketing. Podręcznik europejski*, Warszawa 2002, s. 295.

z zadań polityka jest właśnie skupienie się na zachowaniach powyborczych obywateli⁵¹⁷. W czasie kampanii wyborczej lokalny przywódca niejednokrotnie podejmuje kroki na rzecz udowodnienia wyborcom, że w porównaniu z innymi konkurentami cechuje go największa wiarygodność. Jednak to czas pełnienia kadencji weryfikuje wiarygodność, dzięki której zdobył głosy elektoratu w czasie bezpośrednich wyborów.

W dalszych rozważaniach związanych z kampanią permanentną warto odwołać się do marketingu relacyjnego (marketingu relacji)⁵¹⁸. W literaturze przedmiotu można odnaleźć różne definicje tego pojęcia. W związku z tym, że nie sposób przedstawić ich wszystkich, analizie zostaną poddane wyłącznie te, które są najbardziej użyteczne w niniejszych rozważaniach. Leonard Berry, twórca terminu „marketing relacji”, zdefiniował go jako „tworzenie, utrzymywanie i wzbogacanie więzi z klientami i ich partnerami w taki sposób, aby cele obu stron zostały osiągnięte poprzez obustronną wymianę i realizację poczynionych obietnic”⁵¹⁹. Do pierwotnej definicji marketingu relacji nawiązuje między innymi Christian Gronroos, która podkreśla, że ważnym elementem relacji klienta z innymi partnerami jest utworzenie, pielęgnacja oraz rozszerzanie kontaktów z innymi uczestnikami. Możliwe jest to do osiągnięcia dzięki obustronnej wymianie i spełnianiu obietnic przez uczestników relacji⁵²⁰. W omawianym typie interakcji kluczową rolę odgrywa dialog i porozumienie, będące warunkiem wzajemnego zrozumienia i zaufania⁵²¹. Istotną rolę w rozwoju koncepcji marketingu relacyjnego przypisuje się również polskim badaczom – między innymi Kazimierzowi Rogozińskiemu. Według niego marketing relacji obejmuje działania, w których kładzie się nacisk przede wszystkim na obsługę klienta. W ujęciu badacza, jednym z zadań personelu danej organizacji jest rozwijanie więzi z nabywcami produktu oraz nawiązywanie z nimi współpracy w taki sposób, aby docenili wartość produktu⁵²².

Chociaż pojęcie marketingu relacyjnego jest dość złożone, można w nim wyróżnić pewne wspólne elementy pozwalające utrzymać lokalnemu liderowi wiarygodność w czasie prowadzenia kampanii permanentnej. Pierwszym z nich jest strategia nastawiona na zaprezentowanie siebie jako osoby godnej zaufania. Strategia ta jest działaniem

⁵¹⁷ W. Cwalina, A. Falkowski, *Marketing...*, s. 551.

⁵¹⁸ Koncepcja po raz pierwszy została opisana w latach 70. XX wieku przez Barbarę Bund Jackson w kontekście marketingu przemysłowego. B. Bund Jackson, *Build Customer Relationship that Last*, „Harvard Business Review”, 1985, vol. 11, s. 120; J. Otto, *Marketing relacji, koncepcja i stosowanie*, Warszawa 2004, s. 35.

⁵¹⁹ L. Berry, *Relationship Marketing*, [w:] *Emerging Perspectives on Services Marketing*, pod red. L. Berry, G.L. Shostack, G.D. Upah, Chicago 1983, s. 26.

⁵²⁰ G. Gronroos, *Service Management and Marketing. Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Lexington 1990, s. 138.

⁵²¹ J. Otto, op. cit., s. 42.

⁵²² K. Rogoziński, *Nowy marketing usług*, Poznań 2000, s. 40.

długoterminowym. Zakłada utrzymanie relacji z klientem (wyborcą) poprzez dostarczanie mu różnych argumentów (przykładowo treści istotne dla określonej grupy społecznej) – choćby za pośrednictwem mediów społecznościowych czy działań, które będą ważne dla odbiorców. Kampania lidera oparta na marketingu relacyjnym charakteryzuje się dwukierunkowością, a więc interaktywnością, gdyż zarówno polityk jak i wyborca mogą być jednocześnie nadawcą oraz odbiorcą komunikatu (natychmiastowe sprzężenie zwrotne). Interaktywność relacji zachodzących między lokalnym przywódcą a wyborcami może prowadzić do nawiązania i utrwalenia więzi z elektoratem – jej fundament stanowi zaufanie do przywódcy, który jawi się społeczeństwu jako osoba wiarygodna. Dzięki zbudowaniu silnej więzi z obywatelami szanse lidera na reelekcję znacznie rosną – wyborcy chętnie oddają głos na przywódcę, który do tej pory ich nie zawiódł.

Ciekawe spojrzenie na kampanię permanentną proponuje Barbara Brodzińska-Mirowska, która rozumie ją jako „nieustanną komunikację z otoczeniem dotyczącą bieżących spraw politycznych, gospodarczych i społecznych, z uwzględnieniem zarówno celów politycznych, jak i wizerunkowych partii politycznej i polityków”⁵²³. Badaczka w swoich rozważaniach zauważa, że bardzo ważnym elementem kampanii jest poprawna komunikacja pomiędzy władzą a obywatelami. To ona pozwala na utrzymywanie nieustannego dialogu z wyborcami, dzięki któremu lider może informować społeczeństwo między innymi o podejmowanych przez siebie inicjatywach czy dokonaniach. Skupiająca się na funkcji partii politycznej autorka proponuje rozróżnienie kampanii permanentnej partii rządzącej od kampanii permanentnej głównej partii opozycyjnej. Co ciekawe, przedstawioną przez nią klasyfikację można odnieść do lokalnego lidera politycznego. Pierwszy z rodzajów kampanii permanentnej (partia rządząca) ma za zadanie ugruntowanie pozycji politycznej partii w czasie sprawowanej władzy, budowanie i utrzymanie relatywnie trwałych relacji z otoczeniem oraz ukształtowanie i wzmocnienie własnego wizerunku. W przypadku kampanii głównej partii opozycyjnej wskazuje się przede wszystkim na zdobywanie nowych wyborców, utrzymanie dotychczasowych, a także tworzenie alternatywnych rozwiązań w stosunku do propozycji partii rządzącej. Niezależnie od wszystkiego, głównym celem poszczególnych partii jest zdobycie władzy w następnych wyborach⁵²⁴.

⁵²³ B. Brodzińska-Mirowska, *Marketing międzywyborczy w teorii i praktyce. Przypadek Platformy Obywatelskiej*, Toruń 2013, s. 131.

⁵²⁴ Ibidem, s. 131-132.

Innym polskim naukowcem zajmującym się kampanią permanentną jest Jan Garlicki. Badacz wskazuje na następujące czynniki i uwarunkowania, które wpływają na rozwój i działanie mechanizmów kampanii permanentnej:

- rosnącą rolę mediów, a zwłaszcza telewizji w komunikowaniu różnych treści, a czasem wręcz kreowaniu polityki;
- rozwój nowych mediów (zwłaszcza Internetu) oraz wykorzystywanie ich jako narzędzia komunikacji wypierającego tradycyjne media;
- wzrost roli i wpływu opinii publicznej na politykę;
- powstanie modelu polityki plebiscytarnej (polityki sondażowej), w której kluczową rolę odgrywa ośrodek decyzyjny kierujący się w swoich decyzjach badaniem opinii publicznej oraz analizą nastrojów społecznych. Co więcej – ośrodek decyzyjny sam może wpływać na te nastroje, korzystając z różnych instrumentów komunikowania politycznego oraz systematycznie prowadzonych działań w sferze PR;
- funkcjonowanie płaszczyzny nieustannego sporu pomiędzy rządzącymi a ugrupowaniami opozycyjnymi, a zwłaszcza ich liderami;
- narastającą częstotliwość wyborów, a w szczególności rozdzielenie wyborów parlamentarnych, prezydenckich i samorządowych przyczyniające się do tworzenia atmosfery ciągłej kampanii wyborczej i stosowania bez przerwy technik kampanijnych;
- profesjonalizację kampanii oraz wzrost roli konsultantów politycznych w różnych stadiach komunikowania politycznego (wzrost ich znaczenia wpływa na redukcję roli aparatów partyjnych);
- działanie sztabów zmierzające do segmentacji wyborców i identyfikacji grup docelowych, do których przede wszystkim adresowana będzie kampania komunikacyjna⁵²⁵.

W kampanii permanentnej lider może korzystać z różnych narzędzi, by być postrzeganym przez innych jako osoba wiarygodna. Należą do nich między innymi: odpowiednia współpraca z mediami oraz wyspecjalizowane badania społeczne. Relacje z mediami („media relations”) są jednym z ważnych elementów uwiarygadniających przywódcę w okresie międzywyborczym, ponieważ to właśnie za pomocą środków masowego przekazu do opinii publicznej dostarczane są informacje na temat działalności politycznej przedstawiciela władzy. W ramach relacji z mediami wyróżnia się narzędzia,

⁵²⁵ J. Garlicki, *Komunikowanie...*, s. 34-35.

które niejednokrotnie wpływają na kształtowanie interakcji z wyborcami, pozyskiwanie ich zaufania i przychylności. Komunikaty prasowe pozwalają na przykład na bieżące informowanie społeczeństwa o decyzjach podejmowanych przez polityka czy stanowisku przyjętym przez niego w określonej sprawie. Dają one również przywódcy możliwość wytłumaczenia się z nieprawdziwych informacji dotyczących jego osoby. Z kolei konferencje prasowe, na których lider odpowiada na pytania zadane przez dziennikarzy, stanowią źródło informacji o lokalnym przedstawicielu władzy. Warto też zauważyć, że samorządowcy są bardzo często zapraszani do lokalnej telewizji czy stacji radiowych, które chętnie przeprowadzają z nimi wywiady.

Istotną rolę zarówno w kampaniach wyborczych, jak i w czasie funkcjonowania permanentnej kampanii wyborczej odgrywają sondaże polityczne. Rosnący wpływ opinii publicznej⁵²⁶ na politykę wpływa na czynniki determinujące proces kreowania wizerunku przywódcy. Jak zaznacza Tomasz Godlewski politycy „chętnie i z wielką uwagą wsłuchują się w głos opinii publicznej, dostosowując działania polityczne do preferencji większości obywateli”⁵²⁷. Dzięki wykorzystaniu badań społecznych dotyczących poglądów i oczekiwań wyborców politykowi niewątpliwie łatwiej jest utrzymać wiarygodność – dane płynące z sondaży pozwalają mu bowiem kreować wizerunek oparty na pożądanym cechach. Badania te nie tylko pozwalają zdobyć informacje na temat popularności danego kandydata, lecz również umożliwiają monitorowanie zachowań powyborczych i zmian w preferencjach wyborczych. Należy zatem podkreślić, że za pomocą sondaży przedstawiciel władzy może otrzymać informację zwrotną od opinii publicznej, która wskazuje poziom legitymizacji władzy danego lidera.

Z przedstawionych w tej części pracy rozważań wynika, że zarówno kampania wyborcza, jak i kampania permanentna są niezwykle ważnymi procesami wykorzystywanymi przez przywódcę. Strategie, którymi posługuje się lider w celu kreacji atrakcyjnego dla wyborców wizerunku obejmują zarówno okres sprawowania funkcji przedstawicielskiej, jak i czas kampanii wyborczej. Należy zatem stwierdzić, że bycie postrzeganym przez innych jako osoba wiarygodna wymaga od polityka ogromnego zaangażowania – wiąże się to z koniecznością zapracowania przez lidera na zaufanie wyborców. Zdobyte zaufanie to dla przywódcy karta przetargowa potwierdzająca jego wiarygodność i zapewniająca mu sukces

⁵²⁶ Politolodzy na ogół definiują opinię publiczną jako „zsumowane poglądy obywateli w odniesieniu do różnych kwestii politycznych”. A.W. Jabłoński, *Opinia publiczna*, [w:] *Wprowadzenie do nauki o państwie i polityce*, pod red. B. Szmulik, M. Żmigrodzki, Lublin 2007, s. 481.

⁵²⁷ T. Godlewski, *Sondaże polityczne jako forma komunikowania polityka z wyborcą*, „*Studia Polityczne*”, 2012, vol. 25, s. 226.

wyborczy. Nie tylko mobilizacja w czasie kampanii wyborczej wpływa na sukces wyborczy kandydata. Działania związane z codzienną pracą polityka (formalne sprawowanie władzy) również mogą okazać się pomocne w podkreślaniu własnej wiarygodności. Dla wielu wyborców istotną kwestią w ocenie przywódcy są efekty jego pracy. Obywatele doceniają przede wszystkim te inicjatywy lidera, które pozytywnie wpływają na ich codzienne życie. Ponadto na pozytywną ocenę polityka wpływa budowanie i umacnianie przez niego relacji z obywatelami. Dla niektórych wyborców ważne są zarówno wartości i poglądy reprezentowane przez przedstawiciela władzy, jak i sposób ich prezentacji (np. na profilu ideowym partii, do której należy polityk). Budowanie więzi ze społeczeństwem oraz wychodzenie naprzeciw oczekiwaniom wyborców może zapewnić liderowi reelekcję.

4.6. Pozycja inkumbentów i pretendentów w rywalizacji wyborczej

Reforma dokonana w samorządzie gminnym w sprawie bezpośredniego wyboru wójtów, burmistrzów i prezydentów miast w 2002 roku spowodowała, że dotychczasowe znaczenie kolegialnych organów (rady) ustąpiło miejsca zyskującym na atrakcyjności spersonalizowanym wyborom swojego reprezentanta⁵²⁸. Mieszkańcy samorządu terytorialnego otrzymali możliwość wskazania swojego przedstawiciela władzy wykonawczej, jak i reprezentowania interesów lokalnych⁵²⁹. W ponad 20-letnim okresie funkcjonowania bezpośrednich wyborów wójtów, burmistrzów oraz prezydentów miast wielu lokalnych liderów politycznych miało możliwość sprawować przez kilka kadencji tę funkcję. W niniejszej rozprawie poddano analizie mechanizmy kształtowania wizerunku osoby wiarygodnej przez poszczególnych przywódców.

W świecie politycznym niejednokrotnie ma się do czynienia z politykami, którzy sprawują swój urząd przez wiele kadencji. Takie zjawisko w literaturze przedmiotu określa się mianem efektu inkumbenta⁵³⁰. Polega ono na tym, że ponowny start potencjalnie zwiększa szanse polityka na uzyskanie lepszego wyniku wyborczego w stosunku do swojego kontrkandydata (niemającego doświadczenia wyborczego). Jednocześnie należy podkreślić, że lider, który ubiega się ponownie o stanowisko kiedyś sprawowane i który nie sprawował

⁵²⁸ J. Kowalik, *Sfera publiczna w społecznościach lokalnych – partyjna, obywatelska, a może sieciowa*, „Zeszyty Prasoznawcze”, 2018, t. 61, nr 1 (233), s. 103.

⁵²⁹ S. Michałowski, *Wpływ realizacji idei bezpośrednich wyborów wójtów, burmistrzów i prezydentów miast na kształtowanie świadomości samorządowej mieszkańców gmin*, [w:] *Nie bądźmy obojętni: człowiek, społeczeństwo, polityka: prace ofiarowane prof. dr hab. Teresie Sasińskiej-Klas*, pod red. A. Hess, W. Świerczyński-Głównia, Kraków 2020, s. 86.

⁵³⁰ J. Flis, *Partie polityczne w wyborach prezydentów miast*, „Studia Politologiczne. Polityka na szczeblu samorządu terytorialnego”, 2011, vol. 20, s. 144.

go w ciągłości kadencyjnej (tj. kadencjach następujących po sobie), nie jest traktowany jako reelekt. Przerwa w sprawowaniu funkcji przedstawicielskiej może wynikać z przegranej w wyborach lub rezygnacji z udziału w rywalizacji wyborczej. Należy zauważyć, że sama problematyka nieprzerwanego sprawowania władzy na różnych poziomach doczekała się wielu badań i opracowań w polskiej i światowej literaturze⁵³¹. Na gruncie krajowym zajmował się nią między innymi Jarosław Flis⁵³². Przywołany politolog rozpowszechnił analizowany termin, dając podstawę dla kolejnych rozstrzygnięć formułowanych przez innych polskich badaczy. Flis definiuje inkumbentów jako „sprawujących władzę wódatrzy zabiegających o reelekcję”⁵³³. Pojęcie inkumbent zostało także użyte przez Dominikę Kasprowicz, Kamila Marcinkiewicza i Radosława Marzęckiego, którzy wskazują, że inspiracją do analizowania tego zjawiska były między innymi badania uprzednio wspomnianego naukowca⁵³⁴. Z kolei, Sławomir Bartnicki w swoich licznych analizach posługuje się terminem „incumbency advantage”, który odnosi się do zjawiska polegającego na reelekcji lidera sprawującego urząd w poprzedniej kadencji. Co ważne, w swoich rozważaniach wskazuje determinanty, które skutkują przewagą inkumbentów nad innymi osobami startującymi w wyborach – jednocześnie autor ten poświęca wiele uwagi lokalnym politykom (wójtom, burmistrzom i prezydentom miast)⁵³⁵. Analizą wielokadencyjnych

⁵³¹ Kwestią tą zajmowali się między innymi: S. Kukovič, M. Haček, *The Re-Election of Mayors in the Slovenian Local Self-Government*, „Lex Localis – Journal of Local Self-Government”, 2013, nr 11/12, s. 87-99; S. Ansolabehere, J.M. Snyder, *The Incumbency Advantage in U.S. Elections: An Analysis of State and Federal Offices, 1942-2000*, „Election Law Journal”, 2002, vol. 1, nr 3, s. 315-338; J. Trounstein, *Evidence of a Local Incumbency Advantage*, „Legislative Studies Quarterly”, 2011, vol. 36, nr 2, s. 255-280; D.S. Lee, *The Electoral Advantage to Incumbency and Voters' Valuation of Politicians' Experience: A Regression Discontinuity Analysis of Elections to the U.S. House*, „National Bureau of Economic Research”, 2001, Working Papers 8441.

⁵³² M. Bukowski, J. Flis, A. Hess, A. Szymańska, *Opcja czy osoba? Upartyjnienie versus personalizacja w wyborach samorządowych*, Kraków 2011; J. Flis, *Partie...*, s. 139-159.

⁵³³ Ibidem; J. Flis, A. Gendźwiłł, D. Stolicki, *Rywale wódatrzy. Doświadczenia i szanse samorządowych pretendentów*, „e-Politikon”, 2018, nr 26, s. 33-64; M. Bukowski, J. Flis, A. Hess, A. Szymańska, *Rządzący i opozycja. Partie sejmowe i lokalne w małopolskich wyborach samorządowych 2014*, Kraków 2016.

⁵³⁴ D. Kasprowicz, K. Marcinkiewicz, R. Marzęcki, *Kapitał wyborczy w polskiej polityce. Analiza ilościowa wyników wyborczych inkumbentów w wyborach parlamentarnych 2005-2011*, „Studia Politologiczne. Polityczność i polityka w refleksji teoriopolitycznej”, 2015, vol. 37, s. 280.

⁵³⁵ Sławomir Bartnicki zjawisko wielokadencyjnych prezydentów miast analizuje m.in. przez takie zmienne jak staż na stanowisku, afiliacja partyjna czy liczba ludności gminy. Zob. S. Bartnicki, *Uwarunkowania szans wyborczych ubiegających się o reelekcję wódatrzy, burmistrzów w wyborach w 2014 roku*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska Lublin – Polonia”, 2018, vol. XXV (1), s. 133-155; Idem, *Egzemplifikacja efektu inkumbenta w wyborach bezpośrednich kierowników gminnej egzekutywy w Polsce i jego strukturalne uwarunkowania*, „Acta Politica Polonica”, 2017, nr 3 (41), s. 55-68; Idem, *Czynniki reelekcji inkumbentów na stanowiskach gminnej egzekutywy w gminach miejskich i miejsko-wiejskich w 2014 roku*, „Acta Politica Polonica”, 2018, nr 1 (43), s. 61-74; Idem, *Pożytki z miejsca na karcie wyborczej w konkurencyjnych wyborach bezpośrednich organu wykonawczego gmin rozgrywanych w trybie open race*, „Athenaeum. Polskie Studia Politologiczne”, 2018, vol. 57, s. 78-100; Idem, *Uwarunkowania przewagi kandydatów w wyborach bezpośrednich do gminnej egzekutywy*, „Acta Politica Polonica”, 2016, nr 2 (36), s. 35-48; Idem, *Wybrane determinanty poparcia kandydatów podczas wyborów gminnego organu wykonawczego*, „Studia Wyborcze”, 2017, t. 23, s. 107-133; Idem, *Wpływ liczby kadencji nieprzerwanego piastowania lokalnej władzy wykonawczej wylanianej w wyborach bezpośrednich na wybrane cechy gmin*, „Acta Politica Polonica”, 2015, nr 3 (33), s. 58-

prezydentów miast⁵³⁶ zajmował się również Maciej Drzonek określający ich mianem „wiecznych prezydentów”⁵³⁷. Definiuje on wielokadencyjność jako „pewien status, który można osiągnąć w wyniku wyborów bezpośrednich”⁵³⁸. Wprawdzie przywołane w tej pracy teorie nie wyczerpują pełnego opisu zjawiska wielokadencyjności⁵³⁹, to pozwalają zarysować jej najważniejsze aspekty istotne w kontekście prowadzonych w niniejszej dysertacji rozważań.

Chociaż w pracy skupiono się przede wszystkim na refleksji dotyczącej wielokadencyjności, warto krótko omówić sytuację pretendentów. Należy zauważyć, że mianem pretendentów określa się osoby, które startują w wyborach i są konkurentami dla inkumbentów. Pretendenci najczęściej dopiero budują swój wizerunek polityczny, dzięki któremu chcą zdobyć zaufanie wyborców. W związku z tym pretendenci muszą się bardziej starać, by przekonać do swojej kandydatury głosujących. Nie jest to łatwe, ponieważ w samorządzie gminnym mają najczęściej do czynienia z liderami kolejny raz startującymi w wyborach⁵⁴⁰. Należy podkreślić, że badania na temat pretendentów – w porównaniu z analizami dotyczącymi inkumbentów – cieszą się dużo mniejszym zainteresowaniem⁵⁴¹. Niemniej, w Polsce zagadnieniu temu przyjrzeni się między innymi Jarosław Flis, Adam

75; S. Bartnicki, J. Kowalik, *Wyborcza karuzela: staż parlamentarny jako czynnik sukcesu wyborczego kandydatów na wójta, burmistrza, prezydenta miasta*, „Studia Humanistyczne AGH”, 2017, t. 16/3, s. 59-77.

⁵³⁶ Zob. M. Drzonek, *Reelekcje...*; Idem, *Partyjnie czy bezpartyjnie? Szkice o zdobywaniu władzy lokalnej*, Szczecin 2014; Idem, *Wielokadencyjność prezydenta miasta po wejściu Polski do UE – przypadek Gdyni*, „Przegląd Politologiczny”, 2014, nr 4, s. 177-189; Idem, „*Wieczni prezydenci*” są do pokonania. *Spostrzeżenia po wyborach samorządowych 2014 roku*, „Studia Politicae Universitatis Silesiensis”, 2015, t. 15, s. 209-219; Idem, *Wskaźniki badania pozycji politycznej „wiecznych prezydentów”*, „Acta Politica Polonica”, 2015, nr 3 (33), s. 91-107; Idem, *Wielokadencyjność bez afiliacji partyjnej? Spostrzeżenia po reelekcjach „wiecznych prezydentów” w 2014*, „Przegląd Politologiczny”, 2016, nr 1, s. 81-90; Idem, *Im dłużej tym „bezpartyjniej”? Włodarze dużych miast w wyborach 2002-2018*, „Przegląd Politologiczny”, 2019, nr 2, s. 123-140.

⁵³⁷ Idem, *Wieczni...*, s. 8.

⁵³⁸ Idem, *Wielokadencyjność prezydenta...*, s. 178.

⁵³⁹ Zob. B. Mazurkiewicz, „*Wieczni wójtowie*” – zjawisko wielokadencyjności w gminach wiejskich. *Analiza wyników wyborów w latach 2002-2014*, „Acta Politica Polonica”, 2018, nr 1 (43), s. 75-87; Ł. Kubisz-Muła, *Zjawisko reelekcji prezydenta miasta w świetle wyników badań exit poll z wyborów samorządowych w Bielsku-Białej*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2016, nr 1, s. 117-134; Idem, *Niektóre polityczne skutki reelekcji włodarzy gmin – analiza na przykładzie miejscowości z województwa kujawsko-pomorskiego, świętokrzyskiego i opolskiego*, „Polityka i Społeczeństwo”, 2017, nr 3 (15), s. 18-31; A. Ilciów, *Wygrać z „wiecznym prezydentem”. Analiza czynników decydujących o wyborczym zwycięstwie inkumbentów*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, 2021, vol. XXVIII (1), s. 139-159.

⁵⁴⁰ I. Wit-Świątkowska, *Pozycjonowanie oferty wyborczej w wyborach prezydentów miast*, „Preferencje Polityczne”, 2011, nr 2, s. 166.

⁵⁴¹ W literaturze przedmiotu temat pretendentów w samorządzie lokalnym był podejmowany między innymi przez: Timothy’ego Krebsa (T. Krebs, *The Determinants of Candidates’ Vote Share and the Advantages of Incumbency in City Council Elections*, „American Journal of Political Science”, 1998, vol. 42, nr 3, s. 921-935); Thomasa Holbrooka i Aarona Weinschenke (T.M. Holbrook, A.C. Weinschenk, *Campaigns, Mobilization, and Turnout in Mayoral Elections*, „Political Research Quarterly”, 2014, vol. 67, nr 1, s. 42-55); Istvána Hajnal, Muforda Lewisa i Hugh’a Loucha (Z.L. Hajnal, P.G. Lewis, H. Louch, *Municipal Elections in California: Turnout, Timing, and Competition*, San Francisco 2002, s. 49-63); Davida Denvera i Gordona Handsa (D.T. Denver, G. Hands, *Challengers, Incumbents and Impact of Constituency Campaigning in Britain*, „Electoral Studies”, 1997, vol. 16, nr 2, s. 175-193).

Gendźwił i Dariusz Stolicki⁵⁴². Przywołani badacze wskazują, że analizy w tym zakresie skupiają się na trzech głównych wątkach. Pierwszy z nich dotyczy siły oddziaływania inkumbenta na wybór pretendenta – jeżeli jednostka starająca się o reelekcję jest osobą popularną i sprzyjają jej okoliczności (przykładowo sytuacja polityczna), to charakteryzujący się słabą pozycją polityczną pretendent najczęściej rezygnuje ze startu w wyborach, gdyż uważa, że nie ma szans z kontrkandydatem. Możemy mieć również do czynienia z sytuacją odwrotną, w której świadomy nikłych szans na własną wygraną inkumbent będzie rywalizował z pretendentem, który oceni swoje szanse bardzo wysoko i weźmie udział w walce wyborczej⁵⁴³. Drugi wątek poruszony w przywołanych badaniach skupia się na charakterystyce wpływu głosujących na działanie inkumbenta w sytuacji pojawienia się silnego pretendenta⁵⁴⁴. Ostatnia kwestia w wymienionych analizach koncentruje się na badaniu sposobów wyłaniania pretendentów oraz omówieniu cech przesądających o ich sukcesie wyborczym⁵⁴⁵.

Warto zastanowić się nad przyczynami wielokadencyjności wójtów, burmistrzów oraz prezydentów miast. Jedną z nich jest skuteczna działalność lidera wynikająca przede wszystkim ze sprawowanej przez niego dotychczas władzy. Elementem wpływającym na dominację inkumbentów w rywalizacji wyborczej może być również posiadanie przez nich pewnych atrybutów, których nie mają pretendenci. Chodzi zwłaszcza o kapitał polityczny (wyborczy), którego dysponentem jest sam przywódca polityczny. Wielu politologów i socjologów uważa kapitał polityczny za podtyp kapitału społecznego i rozumie go jako „taki zasób indywidualnych cech człowieka nabytych w wyniku wcześniejszego zaangażowania w politykę, dzięki któremu jest on premiiowany przetrwaniem w elicie władzy lub selekcją na wyższe pozycje w strukturze władzy”⁵⁴⁶. Do tej kategorii należy zaliczyć między innymi korzystanie ze wsparcia mediów, przy pomocy których lider może eksponować choćby własną działalność polityczną. Wymierną korzyścią wyżej wymienionych czynników jest budowanie własnej rozpoznawalności wśród wyborców. Dostęp do wskazanych zasobów jest

⁵⁴² Przywołani autorzy przedstawiają wyniki swoich badań w artykule: J. Flis, A. Gendźwił, D. Stolicki, *Rywale...*, s. 33-64.

⁵⁴³ Szerzej na ten temat m.in. w: T.A. Kazee, *The Deterrent Effect of Incumbency on Recruiting Challengers in U.S. House Elections*, „Legislative Studies Quarterly”, 1983, vol. 8, nr 3, s. 469-480; D.I. Lublin, *Quality, Not Quantity Strategic Politicians in U.S. Senate Elections, 1952-1990*, „Journal of Politics”, 1994, vol. 56, nr 1, s. 228-241.

⁵⁴⁴ J.S. Krasno, D.P. Green, *Preempting Quality Challengers in House Elections*, „Journal of Politics”, 1998, vol. 50, nr 4, s. 920-936; S.C. Gordon, G.A. Huber, D. Landa, *Challenger Entry and Voter Learning*, „American Political Science Review”, 2007, vol. 101, nr 2, s. 303-320.

⁵⁴⁵ Zob. J. Krasno, *Challengers, Competition, and Reelection: Comparing Senate and House Elections*, New Heaven 1994.

⁵⁴⁶ E. Wnuk-Lipiński, *Demokratyczna rekonstrukcja. Z socjologii radykalnej zmiany społecznej*, Warszawa 1996, s. 149.

ograniczony dla pretendentów⁵⁴⁷. Niebagatelną rolę w zdobywaniu władzy odgrywa również wiedza, którą dysponują inkumbenci oraz decyzje o charakterze strategicznym podejmowane przez nich podczas funkcji sprawowanej w samorządzie terytorialnym – wśród nich wymienia się na przykład działania na rzecz manipulowania budżetem – „political budget cycle”⁵⁴⁸. Strategia ta dotyczy zwłaszcza okresu przedwyborczego. Jej celem jest zwiększenie szans na ponowny wybór. Polega ona na redukcji obciążeń fiskalnych i zwiększaniu wydatkowania z budżetu danej jednostki terytorialnej. Wskazuje się, że wyborcy w większości są podatni na tego typu strategię⁵⁴⁹.

Dodatkowo, przewagą inkumbentów w stosunku do pretendentów może być doświadczenie w zajmowaniu innych stanowisk urzędniczych czy pełnienie funkcji pochodzących z wyboru (np. bycie radnym w samorządzie gminnym). Sławomir Bartnicki i Janina Kowalik wskazują natomiast na staż parlamentarny jako determinantę wpływającą na sukces wyborczy kandydatów na wójta, burmistrza i prezydenta miasta⁵⁵⁰. Wśród innych czynników determinujących zwycięstwo wymienia się afiliację partyjną lidera, prowadzoną przez niego politykę czy bycie niezależnym kandydatem. Jeszcze innym ważnym elementem jest program wyborczy przedstawiony przez kandydującego polityka. Przyczyn wielokadencyjności szukał również Maciej Drzonek, który zajmował się analizą wielokadencyjnych prezydentów miast. Według niego fakt, że wyborcy decydują się oddać po raz kolejny głos na danego lidera wynika ze „specyfiki personalnej” kandydującego, na którą składają się określone kompetencje, cechy osobowościowe, wykształcenie oraz zdobyte doświadczenie. Kolejnym czynnikiem jest specyfika społeczności danego miasta i występujące w niej podziały socjopolityczne, które mogą zostać wykorzystane przez polityka wykonującego mandat przedstawicielski. Maciej Drzonek podkreśla również znaczenie metody „skutecznego rozgrywającego” charakteryzującej się przyjęciem odpowiedniej strategii opartej na zdobyciu poparcia osób publicznych (np. jednostek związanych z danym miastem) oraz nawiązania współpracy z własnym zapleczem. Badacz wspomina też o strategii „dobrego gospodarza z wizją”, dla której charakterystyczna jest

⁵⁴⁷ S. Bartnicki, *Czynniki...*, s. 62.

⁵⁴⁸ S. Peltzman, *Voters as Fiscal Conservatives*, „Quarterly Journal of Economics”, 1992, nr 2, s. 327-361.

⁵⁴⁹ Ibidem.

⁵⁵⁰ Polscy badacze, Sławomir Bartnicki i Janina Kowalik, dokonali analizy, celem której było oszacowanie wpływu stażu parlamentarnego na poziom poparcia w pierwszych turach wyborów przedstawicieli władzy wykonawczej w samorządzie gminnym. W oparciu o uzyskane wyniki, badacze doszli do wniosku, że w większych ośrodkach miejskich (dotyczy to zwłaszcza ubiegania się o stanowisko prezydenta miasta), zauważa się tendencję wzrostową w zainteresowaniu politykami na szczeblu krajowym oraz ogólnopolskimi partiami. Główną przyczynę takiego stanu upatruje się w szerokich kompetencjach monokratycznego organu władzy w samorządzie terytorialnym. S. Bartnicki, J. Kowalik, op. cit., s. 59-77.

umiejętność sprawnego zarządzania, efektywność w działaniu oraz poprawne diagnozowanie oczekiwań i potrzeb mieszkańców miasta⁵⁵¹.

Z kolei, Agata Nijander-Dudzińska, na podstawie badań dotyczących organów władz miejskich w Rzeszowie, stworzyła klasyfikację, która wskazuje czynniki wpływające na efektywne przywództwo w samorządzie gminnym. Wśród nich wymienia cechy osobowościowe lidera politycznego – kulturę osobistą, uczuciowość, inteligencję, zdrowy rozsądek, umiejętność przekonywania potencjalnych wyborców do swojego stanowiska w danej kwestii czy otwartość na poglądy reprezentowane przez innych. Badaczka podkreśla również znaczenie funkcji organu przedstawicielskiego i jego roli w stosunku do pozostałych organów w miejskiej radzie. Zwraca też uwagę na kompetencje i kwalifikacje przywódcy będące następstwem zdobytego wykształcenia i doświadczenia, wykonywanego zawodu, działalności społecznej i kulturalnej. Ponadto uświadamia, jak ważny jest autorytet polityka, wynikający z jego dotychczasowych dokonań i pozytywnej oceny ze strony społeczeństwa. Istotną rolę przypisuje również konsekwencji w działaniu, umiejętności unikania konfliktów z oponentami politycznymi i zdolności wypracowania konsensusu⁵⁵².

Jeszcze innym czynnikiem wpływającym na wielokadencyjność jest liczba ludności w danym okręgu wyborczym. Badania w tym zakresie potwierdzają, że szanse kandydata na ponowny wybór rosną wraz ze wzrostem liczebności w okręgu wyborczym przy jednoczesnym spadku zróżnicowania (np. ekonomicznego) występującego w danej społeczności⁵⁵³. Z kolei odwrotna tendencja (mała liczba ludności w danym okręgu wyborczym) wskazuje na większe szanse pretendentów w wyścigu o władzę. To potwierdza, że w dużych ośrodkach miejskich silniejszą i ugruntowaną pozycję mają inkumbenci⁵⁵⁴. W mniejszych zbiorowościach lokalna społeczność chętniej angażuje się w sprawy lokalne i funkcjonowanie samorządu gminnego⁵⁵⁵. Warto również zauważyć, że jeśli wśród ubiegających się o mandat przedstawicielski znajduje się kandydat, który dąży do reelekcji, to kampania wyborcza charakteryzuje się mniejszym zaangażowaniem ze strony obywateli – tym nie zależy na zdobyciu informacji na temat znanego im już inkumbenta.

⁵⁵¹ M. Drzonek, *Wieczni...*, s. 167.

⁵⁵² A. Nijander-Dudzińska, *Kariera polityczna w kontekście różnych kryteriów przywództwa we władzach miejskich*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego Acta Politica”, 2015, nr 33, s. 82-85.

⁵⁵³ J.E. Oliver, S.E. Ha, *Vote Choice in Suburban Elections*, „American Political Science Review”, 2007, vol. 101 (3), s. 404.

⁵⁵⁴ J. Kushner, D. Siegel, H. Stanwick, *Ontario Municipal Elections: Voting Trends and Determinants of Electoral Success in a Canadian Province*, „Canadian Journal of Political Science”, 1997, vol. 30 (2), s. 539-553.

⁵⁵⁵ Zob. K. Skarżyńska, *Człowiek a polityka. Zarys psychologii politycznej*, Warszawa 2011.

Inkumbenci mają niejednokrotnie większą szansę na wygraną od pretendentów⁵⁵⁶. Wynika to między innymi z tego, że elektorat podejmuje decyzje wyborcze w oparciu o przeszłe dokonania danego kandydata. Oceniający inkumbenta wyborca może wesprzeć go swoim głosem, jeśli uzna, że jego działalność na rzecz gminy była pożyteczna – taki model podejmowania decyzji wyborczej określa się głosowaniem retrospektywnym. Inaczej sytuacja ma się w przypadku pretendentów, gdyż ich ocena odnosi się do deklaracji politycznych składanych przede wszystkim w czasie prowadzonej kampanii wyborczej⁵⁵⁷. W tym wypadku mamy więc do czynienia ze zjawiskiem, które Morris Fiorina określa mianem głosowania prospektywnego⁵⁵⁸.

W kontekście rozważań na temat wielokadencyjności lokalnych liderów politycznych warto przywołać wyniki badań dotyczących wyboru kandydata na urząd wójta/burmistrza/prezydenta miasta. Badania te zostały przeprowadzone przez CBOS przed poszczególnymi wyborami samorządowymi (2010, 2014 i 2018 roku). Jak wynika z poniższego zestawienia (tab. 6), wskazania respondentów dotyczące ich preferencji wyborczych różniły się na przestrzeni lat. W 2010 i 2018 roku więcej badanych popierało inkumbenta (odpowiednio 40% i 45%), zaś w 2014 roku pretendenta (w lipcu 42%, w październiku 45%).

Tabela 6. Przedwyborcze deklaracje respondentów w sprawie wyboru kandydata na urząd wójta/burmistrza/prezydenta miasta

Czy w wyborach na wójta (burmistrza, prezydenta miasta) wolal(a)by Pan(i) głosować:	Wskazania respondentów według terminów badań			
	VIII 2010	VII 2014	X 2014	IX 2018
	w procentach			
- na osobę obecnie sprawującą ten urząd, jeśli będzie kandydować	40	38	40	45
- na innego kandydata niż ten, który obecnie sprawuje urząd	38	42	45	36
Trudno powiedzieć	22	20	15	20

Źródło: *Wybory wójtów, burmistrzów i prezydentów miast 2018*, Komunikat CBOS, Nr 132/2018, www.cbos.pl.

W kolejnym badaniu – przeprowadzonym także przed wyborami samorządowymi w 2018 roku – zapytano respondentów o to, jaki wpływ na ich preferencje wyborcze ma długość stażu poszczególnych rządzących na stanowisku wójta, burmistrza czy prezydenta

⁵⁵⁶ A.A. Moore, R.M. McGregor, L.B. Stephenson, *Playing Attention and the Incumbency Effect: Voting Behavior in the 2014 Toronto Municipal Election*, „International Political Science Review”, 2017, nr 101 (3), s. 85-98.

⁵⁵⁷ W. Wojtasik, *Polski wyborca w perspektywie modelu głosowania retrospektywnego*, „Political Preferences”, 2015, nr 10, s. 9-10.

⁵⁵⁸ Zob. M. Fiorina, *Retrospective Voting in American National Elections*, New Haven 1981.

miasta. Jak wynika z danych zamieszczonych w poniższej tabeli (tab. 7), długość kadencji w niewielkim stopniu wpływa na decyzję wyborców o udzieleniu poparcia danemu kandydatowi.

Tabela 7. Zestawienie deklaracji badanych na temat wpływu długości kadencji na podjęcie decyzji wyborczych elektoratu

Jak długo obecny wójt (burmistrz/prezydent miasta) pełni ten urząd?	Czy w wyborach na wójta (burmistrza, prezydenta miasta) wolal(a)by Pan(i) głosować:		
	na osobę obecnie sprawującą ten urząd	na innego kandydata niż ten, który obecnie sprawuje urząd	Trudno powiedzieć
	w procentach		
Pierwszą kadencję	49	34	17
Drugą kadencję	46	38	16
Trzecią kadencję	44	39	17
Czwartą kadencję lub dłużej	49	39	13
Nie wiem	32	25	43

Źródło: *Wybory wójtów, burmistrzów i prezydentów miast 2018*, Komunikat CBOS, Nr 132/2018, www.cbos.pl.

Podsumowując, należy zauważyć, że zjawisko wielokadencyjności nie występuje powszechnie i dotyczy zwłaszcza obieralnego stanowiska wójta, burmistrza i prezydenta miasta. Okresem, który najbardziej sprzyjał wielokadencyjności był rok 2002 – wtedy uchwalono ustawę o bezpośrednim wyborze wójta, burmistrza i prezydenta miasta. Wielu polityków (pełniących funkcję organu władzy wykonawczej w samorządzie gminnym przed 2002 roku) kontynuowało na tym samym stanowisku swoją działalność, w związku z ich bezpośrednim wyborem przez lokalną społeczność w 2002 roku⁵⁵⁹ (mieszkańcy danej gminy czy miasta otrzymali bowiem możliwość wyłaniania swojego przedstawiciela władzy wykonawczej na poziomie samorządu gminnego).

Sukces wyborczy zarówno pretendentów, jak i inkumbentów jest zdeterminowany przez określone czynniki zwiększające szanse jednych, albo drugich. Niewątpliwie inkumbenci w trakcie trwania kadencji na danym stanowisku zyskują szansę na rozwinięcie własnego kapitału politycznego (w sensie symbolicznym) i wykorzystanie go do budowania przewagi nad pretendentami. Jednocześnie należy zauważyć, że nie zawsze to się jednak udaje. Takim przykładem jest sytuacja, kiedy poprzednia kadencja inkumbenta jest źle oceniana przez

⁵⁵⁹ Waldemar Wojtasik wskazuje, że reforma w 2002 roku w sprawie bezpośredniego wyboru wójta, burmistrza i prezydenta miasta umożliwiła lokalnej społeczności w gminie na wskazanie kandydata, który był ich przedstawicielem. Wcześniejsze lata – przed reformą – charakteryzowały się biernym obserwowaniem przez obywateli perturbacji, występujących w samorządzie gminnym oraz negocjacji prowadzonych zazwyczaj przez najsilniejsze ugrupowania i podmioty funkcjonujące na lokalnej scenie politycznej. W. Wojtasik, *Systemowa specyfikacja wyborów samorządowych w Polsce*, „Roczniki Nauk Społecznych”, 2013, t. 5, nr 1, s. 63.

wyborców, zatem pretendent brak takiego obciążenia może wykorzystać do budowania własnej przewagi wobec swojego oponenta.

W niniejszej rozprawie badaniu zostali poddani prezydenci miast, którzy sprawowali tę funkcję przez wiele kadencji. Oznacza to, że potrafili potwierdzić swoją wiarygodność, czego efektem był ich ponowny wybór przez wyborców. Jednocześnie należy zauważyć, że wiarygodność jest zdeterminowana przez wiele czynników sprzyjających wielokadencyjności. Z tego powodu problematyka badawcza dotyczyła tego właśnie obszaru, próbując określić działania polityków, które powodują, że wydają się oni wyborcom właśnie wiarygodni.

5. Narzędzia kreowania wizerunku osoby wiarygodnej

5.1. Wizerunek polityczny jako element utrwalania wiarygodności

5.1.1. Egzemplifikacja wizerunku politycznego

Przywództwo polityczne, zarówno na poziomie lokalnym, jak i centralnym, charakteryzuje się wielowymiarowością. Oznacza to, że jest ono kategorią złożoną, wymagającą od badacza zarówno namysłu teoretycznego, jak i empirycznej refleksji pozwalającej zrozumieć strategię działania liderów politycznych. Jako że niniejsza praca traktuje o sposobach utrzymania wiarygodności przez lokalnego przywódcę politycznego, podjęto w niej wysiłek scharakteryzowania czynników (wymiarów) wpływających na kształtowanie przez polityka własnego wizerunku. Wspomniane wymiary charakteryzują się pewną ontologiczną nieoczywistością, ponieważ nie zawsze da się je rozdzielić – czasami bywają tożsame, a czasami można odnieść wrażenie, że stanowią jeden określony element wiarygodności. Często cechy charakterystyczne dla jednego wymiaru są zbieżne z innymi. Przykładem tego jest chociażby wizerunek polityczny i cechy osobowościowe kandydata. Do elementów wpływających na kształtowanie politycznej wiarygodności przywódcy zalicza się: wizerunek, program wyborczy, afiliację partyjną, osobowość, sposób komunikowania się z wyborcami, profesjonalizm, traktowanie polityki jako zawodu czy nawet moralność. Omówieniu znaczenia wizerunku polityka w kontekście jego wiarygodności towarzyszy więc refleksja nad różnymi definicjami wizerunku (jego typami i wymiarami), zjawiskiem branding i rebrandingu, zachowaniami werbalnymi i niewerbalnymi, celebryzacją polityki oraz kreowaniem się na „zwykłego człowieka”.

Jednym z istotnych działań polityka jest odpowiednie zarządzanie (autokreacja) własnym wizerunkiem, za pomocą którego może on zabiegać u wyborców o kredyt zaufania do własnej osoby. Autokreacja jest elementem nieodłącznie związanym ze współczesną rywalizacją polityczną towarzyszącą różnego rodzaju wyborom. Odpowiednio zbudowany wizerunek jest sposobem pozycjonowania kandydata na rynku politycznym – może on określać swoją pozycję na tle konkurentów i przedstawiać ofertę, która różni się od pozostałych⁵⁶⁰. Polityczny „image” stanowi zatem istotny składnik budowania i utrzymania wiarygodności lidera. W oparciu o aktywność i postawę polityka, zarówno w trakcie trwania kampanii, jak i sprawowania urzędu, niektórzy wyborcy dokonują oceny jego działalności. Z tego powodu w kreacji wiarygodności przedstawiciela władzy wykonawczej na poziomie

⁵⁶⁰ A. Kasińska-Metryka, *Proces...*, s. 142-143.

gminy/miasta ważne jest wykorzystanie tych elementów, które składają się na marketing polityczny.

Czyniąc rozważania na temat wizerunku politycznego należy w pierwszej kolejności przedstawić definicję wizerunku. Pojęcie to często jest zastępowane słowem „image”, które oznacza „wykreowany przez daną osobę, na przykład artystę, polityka (lub na jej użytek przez innych) obraz własnej osobowości”⁵⁶¹. Z pojęciem „image” nierozdzielnie wiążą się więc sformułowania: wyobrażenie jakiegoś stanu lub ideału, wyobrażenie poprzez zmysły, obraz myślowy i/lub sposób powszechnego postrzegania danej jednostki przez społeczeństwo i mass media⁵⁶². Wizerunek można również definiować jako zbiór technik komunikacyjnych, na które wpływają zamierzone i niezamierzone decyzje⁵⁶³. Na niezwykle istotny aspekt związany z opisywaniem wizerunku zwrócił uwagę Wojciech Budzyński, który – poprzez odwołanie się do podejścia psychologicznego – wskazał, że opiera się on nie tylko na dowolnym modyfikowaniu „image’u” pod wpływem otaczającej rzeczywistości, lecz również na dostosowywaniu go do efektu pożądanego w danej chwili⁵⁶⁴. Należy zatem wnioskować, że wizerunek stanowi niejako odpowiedź na to, czego obywatele mogą oczekiwać od kandydata.

We współczesnej literaturze z obszaru marketingu politycznego istnieje wiele różnych definicji wizerunku politycznego. Opisywanie i tłumaczenie tego pojęcia opiera się w głównej mierze na podkreślaniu subiektywnego charakteru wizerunku, któremu towarzyszy tworzenie deskrypcji subiektywnego rozumienia pozytywnych i negatywnych cech polityka⁵⁶⁵ oraz postrzeganie przez odbiorców osoby-kandydata lub partii przez pryzmat racjonalnego myślenia i/lub emocjonalnej percepcji⁵⁶⁶. Klasycznym spojrzeniem na kategorię wizerunku polityka jest definicja Wojciecha Cwaliny i Andrzeja Falkowskiego, którzy uważają, że wizerunek lidera „oznacza tworzone w określonym celu (np. wyborczym) szczególnego rodzaju wyobrażenie, które poprzez wywołanie skojarzeń przydaje obiektowi dodatkowych wartości (np. społeczno-psychologicznych, etycznych czy osobowościowych)”⁵⁶⁷. Autorzy wyliczają, że dla wyborców mogą mieć znaczenie zarówno komunikaty werbalne, jak

⁵⁶¹ *Image*, [w:] *Słownik języka polskiego*, pod red. B. Dunaj, Warszawa 2010, s. 543.

⁵⁶² E. Sampson, *Jak tworzyć własny wizerunek?*, Warszawa 1996, s. 15.

⁵⁶³ E. Pluta, *Public relations - moda czy konieczność? Teoria i praktyka*, Warszawa 2001, s. 32.

⁵⁶⁴ W. Budzyński, *Zarządzanie wizerunkiem firmy*, Warszawa 2002, s. 9.

⁵⁶⁵ W. Cwalina, A. Falkowski, B. Newman, *Political Marketing. Theoretical and Strategic Foundations*, London 2011, s. 133.

⁵⁶⁶ A.W. Jabłoński, *Marketing polityczny i kampanie wyborcze w USA*, [w:] *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, pod red. A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak, Wrocław 2009, s. 74.

⁵⁶⁷ W. Cwalina, A. Falkowski, *Marketing...*, s. 153.

i niewerbalne. To te dwa czynniki zazwyczaj decydują o powodzeniu kandydata, wzajemnie się uzupełniając⁵⁶⁸.

Warto zauważyć, że wizerunek może mieć różne wymiary. Jednym z nich jest wymiar psychologiczny, który pozwala wyjaśnić sposoby powstania i utrzymania w umyśle odbiorcy obrazu wpływającego na odbieranie danego polityka jako osoby wiarygodnej. Na sposób postrzegania jednostki z jednej strony wpływają wysyłane przez nią sygnały i bodźce, a z drugiej strony sposoby, w jakie są one odbierane i interpretowane przez otoczenie. Wymiar socjologiczny z kolei dotyczy grup społecznych posiadających określone wyobrażenia na temat danej osoby (wspólnych wyobrażeń, wspólnego odbioru). Wymiar marketingowy zwraca uwagę na wymierną wartość jednostki usiłującej w jak najefektywniejszy sposób zaprezentować swój wizerunek odbiorcom. Ostatni z wymiarów – nazwany komunikacyjnym – dotyczy refleksji nad kanałami komunikacyjnymi obejmującymi nadawcę obrazu i adresata⁵⁶⁹.

Polityk, tworząc swój wizerunek, zazwyczaj prezentuje siebie przez pryzmat informacji, które uzna za korzystne. Unika natomiast elementów, które mogłyby negatywnie wpłynąć na udzielenie mu poparcia ze strony wyborców⁵⁷⁰. Taka świadoma autoprezentacja polega na kontrolowaniu przez lidera sposobu, w jaki będzie odbierany przez otoczenie⁵⁷¹. I tak Dan Nimmo i Robert Savage uważają, że wizerunek polityczny składa się z trzech elementów. Pierwszy z nich – nazwany poznawczym – opiera się na wiedzy odbiorców na temat przywódcy politycznego, drugi – emocjonalny – dotyczy wywoływania przez lidera emocji w elektoracie, ostatni zaś – konatywny (performatywny) – odnosi się do działań, które stosuje podmiot polityczny w celu przekonania potencjalnych wyborców do zagłosowania na niego⁵⁷². Marzena Cichosz wskazuje natomiast na jeszcze inne komponenty wizerunku. Jej zdaniem składają się na niego zarówno cechy wyglądu zewnętrznego podmiotu, jak i jego cechy osobowości. Dodatkowo, autorka zaznacza, że bardzo ważnymi czynnikami determinującymi postrzeganie polityka są: miejsce pochodzenia, rodzina, wykształcenie,

⁵⁶⁸ Ibidem, s. 154-155.

⁵⁶⁹ T. Gackowski, M. Łączyński, *Metody badania wizerunku w mediach*, Warszawa 2009, s. 81-82.

⁵⁷⁰ K.M. McGraw, *Wizerunki polityczne: tworzenie i sterowanie*, [w:] *Psychologia polityczna*, pod red. D.O. Sears, L. Huddy, R. Jervis, Kraków 2014, s. 359-394.

⁵⁷¹ M. Jeziński, *Wizerunek polityczny jako element strategii wyborczej*, [w:] *Kampania wyborcza: marketingowe aspekty komunikowania politycznego*, pod red. B. Dobek-Ostrowska, Wrocław 2005, s. 116.

⁵⁷² D. Nimmo, R. Savage, *Candidates and Their Images: Concepts, Methods and Findings*, Pacific Palisades 1976.

zawód, a nawet otoczenie przywódcy i sposób publicznej prezentacji (w towarzystwie żony/męża czy celebrytów)⁵⁷³.

Kształtując swoją wiarygodność lider może eksponować te cechy osobowości, które wydadzą mu się pomocne w postrzeganiu go jako osoby wiarygodnej, jak choćby podkreślanie wykształcenia, doświadczenia zawodowego, posiadanych kompetencji czy nawet wyglądu zewnętrznego. Eksponowanie wybranych przymiotów niejednokrotnie pozwala wyborcom wyrobić sobie zdanie na temat osobowości polityka. Dla jednych będzie on osobą, która charakteryzuje się odpowiedzialnością i zdecydowaniem, dla innych natomiast okaże się charyzmatycznym przywódcą, słynącym z konsekwencji w działaniu. W związku z powyższym warto przeanalizować różne typy wizerunków reprezentowanych przez polityka w celu podkreślenia swojej wiarygodności.

Pierwszy z typów – „ekspert” – charakteryzuje się wiedzą i odpowiednimi kompetencjami, które służą zarówno sprawowanej funkcji publicznej, jak i zbiorowości, ponieważ mogą być wykorzystane do rozwiązywania problemów społecznych. W tym wypadku zamiarem przywódcy jest pokazanie siebie jako apolitycznego, wiarygodnego bądź skutecznego. Kolejny typ wizerunku to „ojciec”. Polityk wybierający ten wizerunek pełni rolę podobną do głowy rodziny – nawiązuje więź emocjonalną ze swoimi zwolennikami, otacza ich opieką, jest dla nich troskliwy (czasami używa jednak wobec nich reprimendy), cechuje się mądrością i odpowiedzialnością. Kolejny typ – nazwany „amantem” – opiera się na przyciąganiu wyborców romantycznymi obietnicami i kusicielskim spojrzeniem. Podkreślanie swoich zasług oraz waleczności jest znamienne dla „herosa”. Determinantą, która określa ten typ jest dążenie do zapewnienia dobrobytu w społeczeństwie. Kolejną kategorię reprezentuje „zwykły człowiek”, który jest niezwykle wrażliwy na potrzeby innych i dąży do skrócenia dystansu pomiędzy sobą a obywatelami. Z kolei, „szarak” to typ polityka, który unika wyróżnienia się wśród innych. Najważniejsza jest dla niego korzystna koniunktura polityczna, dzięki której może wiele zyskać – zwłaszcza kredyt zaufania wyborców. Typem wizerunku lidera, który chce realizować swoje pomysły i nie przywiązuje wagi do oceny swojego postępowania przez społeczeństwo jest „ekscentryk”. „Idol” prezentuje swój wizerunek na wzór gwiazd popkultury – wiąże się to z niedostępnością jego osoby oraz talentem w obyciu medialnym. Kwestionowanie przyjętych zwyczajów i porządku funkcjonującego w danym społeczeństwie należy przypisać „błaznowi”. Ostatni zaś z typów dotyczy „luzaka”, który

⁵⁷³ M. Cichosz, *(Auto)kreacja wizerunku polityka: na przykładzie wyborów prezydenckich w III RP*, Toruń 2007, s. 62-63.

dąży do prezentowania siebie jako niezależnego i mającego swobodny stosunek do spraw poruszanych w przestrzeni publicznej⁵⁷⁴.

Tabela 8. Typy wizerunków politycznych

Typ wizerunku	Podstawowe cechy – typy	
	polityczne	osobowościowe
Ekspert	rzeczowość, szeroka wiedza, kompetencje, odpowiedzialność, skuteczność	skrupulatność, dokładność, umiar, wiarygodność, rzetelność
Ojciec	paternalizm, protekcjonalizm, odpowiedzialność, mądrość polityczna	opiekuńczość, odwaga, opanowanie, mądrość
Amant	atrakcyjność, powierzchowność, skuteczność, dynamizm, zdecydowanie	atrakcyjność, powierzchowność, dynamizm, narcyzm, świeżość, romantyzm, sentymentalizm
Heros	charyzma, zdecydowanie, autorytarne metody podejmowania decyzji, profetyczna wizja ładu politycznego, poczucie misji	charyzma, odwaga, zdecydowanie, pasja w działaniu
Zwykły człowiek	skrócenie dystansu między politykiem a wyborcą, wiarygodność	nawiązywanie do wspólnoty pochodzenia, podkreślanie swojskości, umiar
Szarak	bierność, uległość	przeciętność, apatia, uległość
Ekscentryk	pasja, nietypowe podejście do polityki, niecodzienne zachowanie na arenie politycznej	nietypowe podejście do rzeczywistości społecznej, niestandardowe zachowanie w życiu codziennym
Idol	zdecydowanie, charyzma, skuteczność, umiejętność podejmowania decyzji	niedostępność, zdecydowanie, charyzma, konsekwencja
Błazen	nieodpowiedzialność polityczna, niezamierzona śmieszność wywołana na scenie politycznej	nieodpowiedzialność, niezamierzona śmieszność w życiu codziennym
Luzak	skuteczność, ironiczny stosunek do rzeczywistości politycznej, poczucie humoru	ironiczny stosunek do rzeczywistości społecznej, poczucie humoru

Źródło: M. Jeziński, *Wizerunek polityczny jako element strategii wyborczej*, [w:] *Kampania wyborcza: marketingowe aspekty komunikowania politycznego*, pod red. B. Dobek-Ostrowska, Wrocław 2005, s. 124-129.

Należy zaznaczyć, że wyżej wymienione typy, które w sposób przejrzysty charakteryzują poszczególne wizerunki polityków, nie są wykorzystywane przez liderów pojedynczo. Wielu z nich używa do kształtowania swojego „image’u” cechy charakterystyczne dla różnych typów wizerunku. To sprawia, że w zależności od etapu kampanii czy okresu urzędowania na stanowisku publicznym, lokalny przywódca polityczny może modelować swoją wiarygodność w odniesieniu do sytuacji, w której się znalazł. Przykładem tego jest podkreślanie braku dystansu między sobą a wyborcami (typ wizerunku: zwykły człowiek). Niejednokrotnie politycy korzystali na przykład z transportu publicznego, aby w ten sposób pokazać wyborcom, że są blisko nich i interesują się ich sprawami. Kolejnym przykładem jest sytuacja, w której lider kreuje się na typ luzaka. Zamiast w publicznych sytuacjach pokazywać się w oficjalnym stroju, preferuje luźny styl ubioru czy

⁵⁷⁴ M. Jeziński, op. cit., s. 124-129.

wspólne zdjęcia z mieszkańcami. Jeszcze innym wariantem modelowania własnej „osobowości” jest akcentowanie różnorodnych typów wizerunków. W czasie kampanii wyborczej w 2010 roku Bronisław Komorowski kreował się na osobę wiarygodną poprzez prezentowanie takich wycinków ze swojej biografii jak okres wychowania na wsi, trudna sytuacja materialna w młodości czy działalność opozycyjna w okresie PRL. Zwracał też uwagę, jak ważna dla niego jest rodzina i pełnienie funkcji głowy rodziny. Kolejnym elementem jego wizerunku było hasło „Zgoda buduje”, które miało ukazać koncyliacyjny sposób działania i chęć współpracy z przeciwnikami politycznymi⁵⁷⁵.

Warto zauważyć, że wiarygodność polityka może zostać podważona z powodu popełnianych przez niego błędów, które mogą mu się na co dzień przydarzyć. Dobrym przykładem są treści publikowane w mediach społecznościowych. Często bowiem liderzy przedstawiając swój punkt widzenia, bądź ocenę jakiegoś zdarzenia narażają się na negatywny odbiór ze strony obywateli. Odwołując się do relacji polityk-wyborca należy podkreślić, że politycy sięgający po określone wizerunki jednym wyborcom wydadzą się przekonujący, a dla innych niewiarygodni. Kryteria czy też czynniki, które determinują ocenę wiarygodności danego przywódcy zależą również od aksjologii samego elektoratu. Należy zwrócić uwagę, że wartości mogą być jednym z decydujących czynników konstytuujących decyzję wyborczą, a więc ocenę danego lidera. Wartości wyborców, reprezentujące ich przekonania na temat tego, co jest dobre, a co złe mogą silnie łączyć ich z politykiem. Uważa się, że pełnią one funkcję motywacyjną, w której wyraźnie zaznaczają się zarówno racjonalne decyzje wyborcze jednostek, jak i te o silnym ładunku emocjonalnym⁵⁷⁶. Można założyć, że na ocenę wiarygodności przywódcy i poparcie w kolejnych wyborach w pewnym stopniu będzie wpływać zgodność wizerunku z systemem wartości obywateli. Jednak z drugiej strony na wizerunek polityka oddziałują też cechy naturalne (osobowościowe), jak choćby ekstrawertyzm czy introwertyzm, które może on kontrolować tylko w pewnym stopniu. W związku z powyższym należy uznać, że sprawczość lidera w zarządzaniu własnym wizerunkiem jest ograniczona – istnieją też elementy, na które polityk ma ograniczony wpływ.

⁵⁷⁵ Ł. Przybysz, *Komunikowanie polityczne w wyborach prezydenckich 2010*, „Studia Medioznawcze”, 2010, nr 4, s. 57-60.

⁵⁷⁶ A. Kasińska-Metryka, *Determinanty chwiejności wyborczej*, Katowice 2015, s. 167-168.

5.1.2. Czynniki kształtujące wizerunek polityczny przedstawiciela władzy lokalnej

Jak zostało wcześniej podkreślone, rynek polityczny korzysta z podobnych mechanizmów, co rynek komercyjny. Wiarygodnym kandydatem może być jednostka, która dąży do stworzenia własnej „marki, która pozwala identyfikować produkt, rozpoznawać go aksjologicznie (wartościowanie pozytywne lub negatywne), a wreszcie służy wytworzeniu poczucia więzi u nabywcy”⁵⁷⁷ – wyborcy. Wydaje się zatem, że odpowiednio skonstruowany wizerunek kandydata to jeden z czynników wpływających na jego sukces wyborczy. Z drugiej strony, niewłaściwe korzystanie z narzędzi marketingu politycznego może doprowadzić do sytuacji, w której chęć zbudowania przez lidera autentycznego obrazu własnej osoby będzie skutkować poszukiwaniem przez obywateli alternatywy (oddaniem głosu na kogoś innego lub nieprzystąpieniem do aktu głosowania)⁵⁷⁸. Idąc dalej – powyższe rozważania pozwalają na zaprezentowanie kolejnych elementów, które mogą być uwzględnione przez kandydata w procesie kreacji własnej wiarygodności. W kontekście tych rozważań warto odwołać się do stworzonego przez Bruce’a Newmana modelu zachowania wyborcy⁵⁷⁹. Według Newmana wyborcy zwracają – po pierwsze – uwagę na wartości emocjonalne, czyli odczucia, które wzbudził u nich kandydat. Mogą one być zarówno pozytywne, jak i negatywne. Obywatele zazwyczaj oceniają nie tylko werbalny przekaz lidera, ale także ten niewerbalny, odnoszący się do racjonalnych lub irracjonalnych przesłanek. Ponadto, dla niektórych wyborców kształtowanie więzi emocjonalnej może wynikać z tego, jaką partię polityczną reprezentuje ich przedstawiciel. Drugi czynnik dotyczy wartości funkcjonalnych. Polityk startujący w różnego rodzaju wyborach, chcąc pozyskać głos wyborcy, niejednokrotnie przedstawia taką ofertę polityczną, która będzie atrakcyjna dla elektoratu. Przykładem jest program „Rodzina500 plus” rządu Zjednoczonej Prawicy – liderzy partyjni i członkowie rządu w swoich kampaniach wyborczych wielokrotnie wskazywali na pozytywne skutki jego wprowadzenia. Kolejnym ważnym czynnikiem są wartości społeczne. Liderzy Polskiego Stronnictwa Ludowego bardzo często w swoich wypowiedziach podkreślali, że reprezentują interesy rolników. Jeśli chodzi o wartości sytuacyjne to najczęściej wynikają one z osobistych doświadczeń wyborców. Dla wielu osób homoseksualnych brak unormowań w wielu aspektach życia (np. dotyczących związków partnerskich) może powodować, że udzielą

⁵⁷⁷ B. Kwarcia, *Co trzeba wiedzieć o reklamie*, Kraków 1999, s. 17.

⁵⁷⁸ A. Kasińska-Metryka, *Wizerunek polityczny – tworzenie, oddziaływanie, skuteczność. Analiza na podstawie współczesnej sceny politycznej*, [w:] *Państwo i Społeczeństwo*, pod red. S. Kilian, Kraków 2005, s. 76-77.

⁵⁷⁹ B.I. Newman, *The Marketing of the President. Political Marketing as Campaign Strategy*, Oak-London-New Delhi 1994, s. 70-75, cit. per: A. Płoński, *Wpływ zachowań wyborcy na zakres czasowy marketingu politycznego*, „Roczniki Nauk Społecznych”, 2004, t. XXXII, s. 112-113.

poparcia temu kandydatowi, który będzie postulował zmianę obecnego stanu prawnego. Ostatnie to wartości innowacyjne. Zmiana dotychczasowego wizerunku polityka (sposobu komunikowania, ubioru, uwzględniania nowych środowisk społecznych) może okazać się czynnikiem, który zdecyduje o poparciu dla jego osoby.

Wydaje się, że w działaniach lidera na rzecz kreacji własnego wizerunku nie małe znaczenie odgrywa umiejętne rozpoznanie własnych szans na rynku politycznym, a więc odpowiednia ocena możliwości uzyskania mandatu przedstawicielskiego. W tym miejscu należy wspomnieć o zjawisku „brandingu”⁵⁸⁰ i „rebrandingu”⁵⁸¹. Wymienione mechanizmy rynkowe znakomicie wpisują się w funkcjonowanie polityka na scenie politycznej w samorządzie terytorialnym. Podobnie jak w gospodarce, tak i na rynku politycznym dokonuje się prezentacji oferty, by za jej pomocą przekonać innych do nabycia (przez odpowiednią kreację wiarygodności) produktu. Proces ten zachodzi podczas transakcji przeprowadzanej pomiędzy sprzedającym (kandydatem) a klientem (wyborcą). „Branding” zatem w marketingu politycznym należy utożsamiać z kreowaniem odpowiedniej wizji produktu politycznego, a więc kandydata i jego oferty skierowanej do obywateli⁵⁸². Omawiane pojęcie dotyczy zazwyczaj sytuacji, w której polityk startuje w wyborach po raz pierwszy. Mimo że w pracy skupiono się na wielokadencyjnych przywódcach politycznych, gdyż to ich przypadki pozwalają najlepiej zaobserwować czynniki decydujące o trwałej wiarygodności, to warto się zastanowić również nad tym aspektem tworzenia wizerunku politycznego. Wejście nowego podmiotu na rynek polityczny bardzo często jest obarczone barierą nieufności – ludzie zwykle nie ufają tym, kogo nie znają. Nowo pojawiający się kandydat na scenie politycznej zwykle dysponuje mniejszymi możliwościami udowodnienia własnej wiarygodności, tym bardziej, że szerzej nieznanne aspekty jego funkcjonowania nie mogą być traktowane jako argument legitymizacyjny dla wyborców. Wyjątek mogą stanowić znane nazwiska osób popularnych poza polityką. Potencjalny lider, który nie jest znany na rynku politycznym, może dążyć do skonstruowania własnego wizerunku, do którego przekona obywateli. Z drugiej strony, sytuacja ta jest korzystna dla polityka i jego sztabu, gdyż nie jest on skrępowany wcześniejszą oceną ze strony elektoratu. Konsekwencją tego może

⁵⁸⁰ W wymiarze komercyjnym jest to technika marketingowa, która odnosi się do tworzenia i utrwalania w umysłach potencjalnych konsumentów faktu istnienia zarówno konkretnej marki, jak i jej pozytywnego wizerunku. N. Ind, R. Bjerke, *The Concept of Participatory Market Orientation: An Organisation-Wide Approach to Enhancing Brand Equity*, „Journal of Brand Management”, 2007, nr 15, s. 135-145.

⁵⁸¹ Proces ten odnosi się do marketingu zarządzania. Oznacza alternatywę lub zmianę pomiędzy pierwotnie sformułowanym wizerunkiem marki a jej nowym definiowaniem. Marki muszą się zmieniać, gdyż zmienia się rynek. B. Merrilees, D. Miller, *Principles of Corporate Rebranding*, „European Journal of Marketing”, 2008, vol. 42, nr 5/6, s. 538.

⁵⁸² J. Lees-Marshment, *Political Marketing: Principles and Applications*, London-New York 2009, s. 111.

być perspektywa zbudowania takiego wizerunku, który będzie opierał się na cechach akceptowanych przez społeczeństwo. Pomimo wielu zalet należy zaznaczyć, że taki kandydat często jest postrzegany przez wyborców jako „nowa twarz” w polityce⁵⁸³.

Ciekawe wyniki na temat cech, na które wyborcy zwracają uwagę, a które mogą przyczynić się do sukcesu wyborczego polityka, uzyskano w badaniach przeprowadzonych przez Donalda R. Kindera i Susan T. Fiske. Według amerykańskich naukowców wymienione cechy nie przyjmują określonego kryterium (intensywności i znaczenia), lecz stanowią pewien katalog, który wpisuje się w budowanie i późniejsze utrzymanie wiarygodności przez lidera politycznego. Jak wynika z ich badań, dla oceniających kandydata wyborców wysoce istotnym elementem jest jego polityczna przynależność. Kolejnym ważnym w oczach obywateli elementem jest działalność polityczna lidera, oparta na konkretnej ideologii politycznej i często tożsama z reprezentowanymi przez polityka poglądami wpisującymi się w liberalizm, konserwatyzm lub inny nurt. Na decyzję wyborczą wpływa też sposób, w jaki elektorat ocenia dotychczasowe dokonania polityka oraz składane przez niego obietnice wyborcze. Nie mniej ważnym składnikiem jest ocena obywateli dotycząca zysków i strat, wynikających z poparcia udzielonego konkretnemu liderowi, a także z realizacji jego polityki względem danej grupy. Podkreślić należy, że osobowość kandydata również wpływa na to, jak jest prezentowany wyborcom. Warto również odnieść się do działalności polityka nastawionej na budowanie emocjonalnych więzi z popierającymi go osobami – wielu kandydatów podejmuje bowiem działania zmierzające do wzbudzania u odbiorców pozytywnych emocji (nadzieja, dumy) i unikania negatywnych (złość, obawa). Na koniec należy też zwrócić uwagę na wygląd zewnętrzny – wiele badań potwierdza, że jednostki urodziwe czy atrakcyjniejsze fizycznie od innych mają większą szansę na osiągnięcie sukcesu⁵⁸⁴.

Z kolei, zjawisko „rebrandingu” sprowadza się do dokonywania korekt w istniejącym produkcie politycznym. Dotyczy ono zmian w wizerunku: w szczególności w wyglądzie zewnętrznym lub innych charakterystycznych cechach polityka⁵⁸⁵. Rebranding wizerunkowy odnosi się do sytuacji, w której lider mający już ukształtowany wizerunek polityczny dokonuje w nim modyfikacji, w celu dostosowania się do oczekiwań potencjalnych wyborców i zdobycia ich zaufania. Poprawa polega między innymi na zmianie tych cech,

⁵⁸³ M. Cichosz, op. cit., s. 70-71.

⁵⁸⁴ D.R. Kinder, S.T. Fiske, *Presidents in the Public Mind*, [w:] *Handbook of Political Psychology*, pod red. M.G. Hermann, San Francisco 1986, s. 193-218; K. Skarżyńska, *Psychologia polityczna*, Poznań 1999, s. 209-210.

⁵⁸⁵ J. Lees-Marshment, op. cit., s. 121.

które wpływają niekorzystnie na wizerunek polityka i tych, które niekoniecznie są oczekiwane przez elektorat. Zmiany opierają się na wyeksponowaniu tych przymiotów i walorów, które są najkorzystniejsze dla samego przywódcy i pozwalają go ukazać w jak najlepszym świetle⁵⁸⁶. Niemniej, należy zaznaczyć, że przeobrażenia wizerunku nie powinny być dokonywane w sposób drastyczny. Gwałtowne zmiany mogą bowiem nie tylko podważyć autentyczność polityka, lecz również doprowadzić do jego porażki wyborczej. Wydaje się, że prezentacja na rynku politycznym wymaga rozsądnego i przemyślanego podejścia w zarządzaniu wizerunkiem. Do rebrandingu wizerunkowego zalicza się także sytuację, w której obecny lider polityczny ma już ukształtowany wizerunek. Są to zabiegi mające na celu kontynuowanie przyjętej strategii brandingowej. Taka sytuacja wydaje się korzystna dla kandydata, który sprawdził się na danym stanowisku publicznym i jest znany społeczeństwu jako osoba godna zaufania. Taki polityk może zdawać sobie sprawę z tego, że działania, które podejmował w poprzednich wyborach skutkowały zwycięstwem i należy je uznać za sprawdzone (ewentualnie wymagające niewielkiego udoskonalenia). Co ważne, rynek polityczny ulega permanentnym przeobrażeniom, dlatego należy podkreślić znaczenie tych zmian (jak choćby wzrost znaczenia komunikowania w Internecie) zarówno dla polityka, jak i jego wyborców⁵⁸⁷.

Na kształtowanie wiarygodności lidera wpływają różnorodne czynniki. Wśród nich wyróżnia się przede wszystkim elementy werbalne i niewerbalne, cechy osobowości, kompetencje, sposób komunikacji, elementy biograficzne, personalizację polityki, doświadczenie polityczne czy program polityczny. Niektóre z wymienionych czynników zostały już omówione w innym miejscu niniejszej dysertacji, dlatego tutaj zostaną tylko zasygnalizowane. Pierwszym czynnikiem jest element werbalny. Mimo, że wizerunek zazwyczaj jest postrzegany przez pryzmat aspektu wizualnego, należy zaznaczyć, że niemałą rolę w jego kształtowaniu odgrywa również język. Język – obok wyglądu, mowy ciała, opinii i postawy – jest jedną z pięciu składowych wizerunku⁵⁸⁸. Za pomocą języka kandydat może określić swoje myśli, uczucia, doświadczenia⁵⁸⁹. Słowa, które są kierowane przez lidera do społeczeństwa zazwyczaj opierają się na warunkach mogących mieć wpływ na postrzeganie go jako osoby wiarygodnej. Precyzyjne wyrażanie tego, co chce się zakomunikować (język i odpowiednio dobrane słowa pozwalające zrozumieć sens komunikatu), a także odpowiednia

⁵⁸⁶ M. Cichosz, op. cit., s. 70-71.

⁵⁸⁷ Ibidem, s. 86-87.

⁵⁸⁸ E. Sampson, op. cit., s. 25.

⁵⁸⁹ B. Dobek-Ostrowska, *Porozumienie czy konflikt? Politycy, media i obywatele w komunikowaniu politycznym*, Warszawa-Bielsko-Biała 2009, s. 253.

technika przekazywania informacji (np. odpowiednia tonacja) niewątpliwie wpływają na postrzeganie polityka. Wypowiedzi lidera mogą być dla odbiorców kluczem do lepszego poznania jego osoby. Poprzez werbalny przekaz obywatele dowiadują się bowiem ważnych rzeczy na temat jego działalności oraz celów, które chce zrealizować lub już zrealizował. W tym kontekście warto też zwrócić uwagę na narzędzia związane z marketingiem narracyjnym (storytelling)⁵⁹⁰. Storytelling polityczny (polityczny marketing narracyjny) to „techniki/lub strategia marketingu politycznego, która uzyskuje efekt perswazyjny, w postaci politycznego poparcia dla idei, postaci lub organizacji, działania poprzez projektowanie komunikatu marketingowego na wzór opowiadania”⁵⁹¹.

Następnym składnikiem wizerunku politycznego są zachowania niewerbalne. Pierwszym elementem jest wygląd fizyczny. Wiele badań przeprowadzonych w tej tematyce potwierdziło, że atrakcyjność fizyczna kandydata może przyczynić się do jego sukcesu wyborczego⁵⁹². Jak zauważył psycholog społeczny Michael Argyle, ludzie wykazują tendencję do nadmiernego ulegania efektowi pierwszeństwa⁵⁹³, co najczęściej dotyczy oceny innych przez pryzmat wyglądu fizycznego. Pierwsze wrażenie, jakie wywiera kandydat na potencjalnych wyborcach, może determinować postrzeganie jego osoby jako wiarygodnej. Na wygląd zewnętrzny składają się między innymi takie elementy jak: wzrost, wygląd fizyczny, twarz, włosy, bycie zadbanym, zdrowie, ubiór czy samoocena⁵⁹⁴. Jak zaznacza Bogusława Dobek-Ostrowska, w pierwszej kolejności to te elementy najczęściej wpływają na ocenę polityka. W innym badaniu podkreślono natomiast, że zdecydowanie większym zaufaniem ludzie są w stanie obdarzyć te osoby, które oceniane są jako „ładne” i „atrakcyjne” niż „brzydkie” i „nieatrakcyjne”⁵⁹⁵. Wygląd fizyczny, poza ogólnym wrażeniem estetycznym, pełni również inną rolę. Cecha taka, jak na przykład wzrost, może podkreślać czy wzmacniać dane cechy charakteru lidera (np. zdecydowanie, pewność siebie) lub też dawać mu symboliczną przewagę nad kontrkandydatami, którzy takimi cechami biologicznymi nie

⁵⁹⁰ Marketing narracyjny (storytelling) „jako narzędzie komunikacji rynkowej, pozwala w spójny i atrakcyjny sposób przedstawić określone fakty tak, by wyróżnić się na tle konkurencji i zostać zauważonym w morzu podobnych informacji”. M. Bachryj-Krzywaźnia, *Dedykowany storytelling – psychologiczne przesłanki perswazyjnej efektywności narracyjnego marketingu politycznego*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2019, nr 1, s. 195.

⁵⁹¹ Ibidem, s. 196.

⁵⁹² Zob. N. Bweggren, H. Jordahl, P. Poutvaara, *The Looks of a Winner: Beauty and Electoral Success*, „Journal of Public Economics”, 2010, vol. 94, s. 8-15.

⁵⁹³ Efekt pierwszeństwa jest składową efektu kolejności i oznacza, że informacje uzyskane w pierwszej kolejności będą odznaczać się nieproporcjonalnie większą siłą oddziaływania niż te, które zostały uzyskane w dalszej kolejności. T. Tyszka, *Psychologiczne pułapki oceniania i podejmowania decyzji*, Gdańsk 1999, s. 34-35.

⁵⁹⁴ M. Argyle, *Psychologia stosunków międzyludzkich*, Warszawa 2002, s. 100.

⁵⁹⁵ M. Leary, *Wywieranie wrażenia na innych. O sztuce autoprezentacji*, Gdańsk 2008, s. 111.

dysponują. Z powyższego wynika, że pewne cechy kandydata wpływają na kształtowanie przez niego własnego wizerunku, inne z kolei działają na jego niekorzyść. Niewątpliwie na ostateczną ocenę polityka oddziałują również takie elementy, jak postrzeganie przywódcy przez społeczeństwo, ocena jego charakteru i osobowości oraz program polityczny/wyborczy⁵⁹⁶.

Komunikaty niewerbalne mogą odgrywać kluczową rolę w byciu postrzeganym przez innych jako osoba wiarygodna⁵⁹⁷. Na znaczenie pozasłownych komunikatów zwracają uwagę Paul Ekman i Wallace Friesen. Przywołani autorzy wyróżnili pięć grup zachowań niewerbalnych. Pierwsza z nich dotyczy emblematów (gestów, wyrazów mimicznych, kontaktów wzrokowych, tonu głosu), druga ilustratorów (zachowań niewerbalnych, które wzbogacają wypowiedź), kolejna wskaźników emocji (zachowanie przekazuje emocje), następna zachowań metakomunikacyjnych (umożliwiających zamianę ról w komunikowaniu pomiędzy nadawcą a odbiorcą), ostatnia natomiast adaptatorów (dzięki nim można regulować poziom poczucia komfortu w trakcie komunikowania się z inną osobą)⁵⁹⁸.

W rozważaniach na temat niewerbalnego sposobu kształtowania własnej wiarygodności zwraca się też uwagę na symboliczną⁵⁹⁹ sferę polityki. Symbole odznaczają się tym, że spełniają dwie funkcje: komunikacyjną i znaczeniową. Jako że we współczesnym świecie kluczową rolę odgrywają obrazy, które mogą wpływać na decyzje jednostek, należy wskazać na ich znaczenie w kontekście marketingu politycznego. Symbole w sferze politycznej oznaczają „słowa, wyrażenia bądź inne znaki werbalne lub niewerbalne, których użycie w dyskursie politycznym ma w zamierzeniu nadawcy wywołać określone reakcje u odbiorcy”⁶⁰⁰. Funkcjonowanie w świecie polityki różnych symboli może pozwolić politykom zarówno zdobyć, jak i utrzymać władzę, co sprawia, że niejednokrotnie traktują je jako sposób uprawomocnienia własnej wiarygodności. Wartość symboli najbardziej uwidacznia się podczas kampanii wyborczych, na przykład w czasie spotkań lidera

⁵⁹⁶ Zob. B. Dobek-Ostrowska, *Media masowe i aktorzy polityczni w świetle studiów nad komunikowaniem politycznym*, Wrocław 2004.

⁵⁹⁷ Ciekawe wyniki badania na temat znaczenia komunikatów niewerbalnych zostały przedstawione przez Alberta Mehrabina. Przytoczony autor stworzył „zasadę 7-38-55” nazwaną „Mehrabian rule”, przy czym 7% oznacza komunikat werbalny, 93% niewerbalny (w tym 38% brzmienie głosu), a 55% inne komunikaty niewerbalne (mimika twarzy, postawa, gesty, odległość, wygląd itd.). A. Mehrabian, S.R. Feriis, *Inference of Attitudes From Communication in Two Channels*, „Journal of Consulting Psychology”, 1967, nr 31 (3), s. 284-252.

⁵⁹⁸ Z. Nęcki, *Komunikacja międzyludzka*, Kraków 2000, s. 190-193.

⁵⁹⁹ Termin „symbol” odznacza się wieloznacznością, gdyż może być różnie tłumaczony. Rozumie się go jako znak (flagę, herb, literę, cyfrę), ale też jako pojęcie, wyobrażenie, przeżycie związane z jakimś wewnętrznym stosunkiem (współbrzmiające, kojarzące się, mające wspólny rytm) z innym przedmiotem, pojęciem. W. Kopaliński, *Słownik symboli*, Warszawa 2001, s. 5.

⁶⁰⁰ M. Bukowski, *Czynniki różnicujące symbole polityczne. Perspektywa globalna*, [w:] *Mity, symbole i rytuały we współczesnej polityce. Szkice z antropologii polityki*, pod red. B. Szklarski, Warszawa 2008, s. 127.

z wyborcami. Wybór przez polityka odpowiedniego miejsca spotkań bądź odwoływanie się do znaczeń historycznych (np. związanych z lokalną historią) może przynieść mu poparcie wśród części obywateli.

W dalszej części analizy należy odwołać się do znaczenia gestu politycznego jako kolejnego środka służącego do budowania i utrzymywania politycznej wiarygodności. W opinii Anny Krupskiej-Perek „gesty komunikacyjne w najszerszym tego słowa znaczeniu to wszelkie podlegające (z)rozumieniu, fizyczne, spowodowane pracą mięśni, ale nie artykulacyjne sygnały niewerbalne nadawane, na ogół, spontanicznie w obrębie aktu komunikacji bezpośredniej, współrealizujące intencję komunikacyjną nadawcy (bez przemieszczania ciała – kinezyka lub z przemieszczaniem – proksemika) sytuujące się na poziomie illokucji, czyli innunicjacji”⁶⁰¹. Z tego powodu gesty są nieodłącznym elementem komunikacji werbalnej (języka), co powoduje przekazywanie za ich pośrednictwem różnych informacji. Co ważne, aby zrozumieć przekazywany komunikat za pomocą ruchów, konieczny jest kontakt wzrokowy odbiorcy z nadawcą informacji⁶⁰². Mimika czy gesty dopełniają we właściwy sposób przekaz słowny, gdy są one zsynchronizowane i równoznaczne z wypowiedzianymi słowami. Dzięki nim można poprawnie odczytać przekaz⁶⁰³. Różnego rodzaju gesty polityków, a więc przekazywane treści jednak nie zawsze są realizowane świadomie przez nadawcę komunikatu. Stosowanie gestów może być ważne z dwóch powodów. Po pierwsze, mają one znaczenie dla samej wypowiedzi, a po drugie są ważne dla komunikującego (chodzi tu w szczególności o adaptatory, które nie odnoszą się do treści, lecz wzmacniają dany przekaz). Zazwyczaj korzysta się z nich w sposób nieświadomy. Skuteczność komunikacji lidera zależy od zachowania spójności sygnałów werbalnych i niewerbalnych, gdyż te drugie przyczyniają się do lepszego zrozumienia tych pierwszych. Komunikacja niewerbalna tworzy kontekst w stosunku do tego, co zostało powiedziane. Przykładem są wystąpienia publiczne polityka, podczas których przemawiający do publiczności lider wspiera swoje wypowiedzi gestami, postawą ciała czy aparycją. Komunikacja niewerbalna pomaga więc kształtować przywódcy jego wizerunek polityczny.

Wielu przywódców politycznych może wykorzystywać gesty w komunikacji werbalnej w celu podkreślenia własnej autentyczności i wzbudzenia zaufania wśród wyborców. Przekazywane przez lidera komunikaty mogą być użyteczne w kształtowaniu jego wizerunku.

⁶⁰¹ A. Krupska-Perek, *Kod językowy a inne składniki komunikacji bezpośredniej*, [w:] *Język w komunikacji*, pod red. G. Habrajska, t. 1, Łódź 2001, s. 156.

⁶⁰² K. Jastrząbek, *Gestykulacja i mimika. Słownik*, Katowice 1994, s. 7.

⁶⁰³ K. Bocheńska-Włostowska, *Akademia umiejętności interpersonalnych. 20 spotkań z komunikacją*, Kraków 2009, s. 25.

Warto zauważyć, że gesty bywają pomocne w wyrażaniu różnego rodzaju emocji. Jak wspomniano wcześniej, gesty są adaptatorami językowej wypowiedzi pozwalającymi wzbudzić wśród obywateli zarówno emocje pozytywne, jak i negatywne. Pozytywne uczucia wzmacnia na przykład trzymanie prawej ręki na klatce piersiowej. Wśród wielu wyborców taka postawa rodzi przekonanie o prawdziwości polityka i zwiększa zaufanie głosujących do lidera. Pozytywnie odbierana jest również postawa otwarta, przykładem której może być chwilowe rozłożenie rąk, przy czym gestykulacja ta powinna być interpretowana jako szczerą intencją przedstawiciela władzy. Nie mniej ważnym elementem, wpływającym na kształtowanie zaufania do lokalnego przywódcy, są te gesty, które mogą zakłócić postrzeganie podmiotu jako wiarygodnego. Zaliczyć do nich można pełne lekceważenia spojrzenia, bycie nieczułym czy eksponowanie wyższości, jak również uniesienie ramion czy nieodpowiednie podanie ręki.

Z drugiej strony, niektóre gesty polityków mogą powodować u wyborców negatywną ocenę ich wizerunku. Zła gestykulacja odnosi się zwłaszcza do gestów samodotykowych – zaliczamy do nich między innymi: głaskanie brody, bawienie się palcami, głaskanie włosów. Takie komunikaty są zwykle odbierane przez wyborcę jako wyraz braku zaangażowania mówcy w swoją wypowiedź, lekceważenie czy brak empatii. Polityk natomiast przez takie działanie może dążyć do dodania sobie pewności. W konsekwencji sięgając po tego typu gesty często podważa własną wiarygodność. Odbiorcy komunikatu mogą poczuć frustrację czy irytację w momencie, gdy odkryją nieszczerą intencję kandydata. Z powyższych analiz wynika, że wiele zachowań towarzyszących przekazowi werbalnemu (interpretowanych przez odbiorców jako niewłaściwe) może dostarczać dowodów demaskujących brak zaangażowania oraz niechęć do współpracy ze strony lidera.

Chociaż zachowania niewerbalne odgrywają istotną rolę w kreowaniu wizerunku wiarygodnego polityka, to równie ważną rolę przypisuje się elementom werbalnym. Wykreowanie spójnego wizerunku jest „de facto” efektem umiejętnego połączenia tych dwóch rodzajów komunikowania się z wyborcami. Sprawna komunikacja wymaga panowania nad każdym elementem zachowania werbalnego, a także umiejętności wzmocnienia przekazu poprzez zastosowanie języka niewerbalnego⁶⁰⁴. Spójny i koherentny przekaz niewątpliwie może pomóc stworzyć politykowi autentyczny wizerunek wzbudzający zaufanie u obywateli.

Kolejną metodą sprzyjającą postrzeganiu lidera jako jednostki wiarygodnej jest tworzenie wizerunku politycznego w oparciu o rzeczywiste cechy kandydata. Działania, które

⁶⁰⁴ J.W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa*, Warszawa 2013, s. 118.

pomijają znaczenie autentyczności i które nie uwzględniają rzeczywistych cech polityka niekorzystnie wpływają na budowanie wiarygodnego obrazu lidera. W efekcie nie sprzyjają one tworzeniu stabilnej i trwałej relacji pomiędzy nim a społeczeństwem⁶⁰⁵. Kreowanie wizerunku odbiegającego od prawdziwych cech powoduje, że przywódca w oczach wyborców prawdopodobnie stanie się niewiarygodny. Taki brak koherencji pomiędzy stworzonym wizerunkiem lidera a rzeczywistymi cechami określany jest jako efekt (syndrom) Ottingera („Ottinger effect”)⁶⁰⁶. Jest to jedno z ważnych pojęć w kreacji wizerunku politycznego, ponieważ odnosi się do użycia manipulacji, po którą niejednokrotnie sięgają politycy. Wielu przywódców kreujących się na osoby godne zaufania jest bowiem demaskowanych przez wyborców dostrzegających ich nieszczerze zachowania. Liderzy, mimo świadomości ryzyka bycia zdemaskowanym, dość często sięgają po ottingerowski sposób kreacji wizerunku, w nadziei na poparcie wyborców.

Następnym działaniem polityka na rzecz kreacji własnego wizerunku jest korzystanie z pomocy osób⁶⁰⁷ odpowiedzialnych między innymi za budowanie wizerunku czy orientację w sytuacji na politycznym rynku lokalnym, w tym zamawianie opinii i sondaży przedwyborczych, prowadzenie badań ankietowych. Marketing polityczny (czerpiąc z teorii marketingu ekonomicznego) korzysta z różnych narzędzi analitycznych. Służą one przede wszystkim kandydatowi do uzyskania informacji zwrotnej pozwalającej stworzyć mu wizerunek odpowiadający społecznym oczekiwaniom⁶⁰⁸. Kolejnym aspektem, który może sprzyjać tworzeniu wizerunku kandydata jest skomponowanie takiego obrazu lidera, w którym zostanie zawarty kompromis pomiędzy tym, co może przywódca realnie zaoferować a oczekiwaniami elektoratu. Chodzi o takie zarządzanie przekazem, aby był on bardziej wiarygodny dla różnych grup społecznych. Przykładem może być sytuacja, w której jedna część wyborców chce, by kandydat zajął się znaczącym problemem, występującym

⁶⁰⁵ A. Turska-Kawa, *Profile psychologiczne kandydatów na prezydenta RP*, [w:] *Wybory prezydenckie w Polsce w 2010*, pod red. J. Okrzesik, W. Wojtasik, Katowice 2011, s. 135.

⁶⁰⁶ Z.J. Pietraś, *Decydowanie polityczne*, Warszawa 1998, s. 419.

Nazwa pochodzi od nazwiska amerykańskiego polityka Richarda L. Ottingera, który – z ramienia Partii Demokratycznej – startował w wyborach o fotel senatora. W mediach był przedstawiany jako polityk energiczny, elokwentny, zorganizowany. Jednak w czasie spotkań z wyborcami i kontrkandydatami epatował innymi cechami niż prezentowane w mediach. W konsekwencji spowodowało to przegranie wyścigu w wyborach. M. Jaśniak, *Strategie marketingowe na rynku politycznym*, Kraków 2007, s. 103.

⁶⁰⁷ Przez tę kategorię należy rozumieć podmioty, które współtworzą wizerunek kandydata. Można do tej grupy zaliczyć: innych polityków, doradców, ekspertów, zaplecze partyjne, rodzinę, konkurentów politycznych, stały elektorat. Wśród wymienionych kreatorów wizerunku bardzo ważne miejsce zajmują eksperci polityczni, którzy posiadają największą wiedzę w tej dziedzinie. Przedstawione wyliczenie nie wyczerpuje podmiotów odpowiedzialnych za zarządzanie i wpływanie na wizerunek kandydata. A. Kasińska-Metryka, *Proces...*, s. 154-155.

⁶⁰⁸ Elementami procesu planowania strategicznego kampanii wyborczej na rynku politycznym są: segmentacja, targeting i pozycjonowanie. Pojęcia te zostały wyjaśnione w części poświęconej strategii kreowania się na osobę wiarygodną.

w danej gminie, a druga oczekuje rozwiązania problemu dotyczącego wąskiej grupy osób. Zadaniem lidera jest dostrzeżenie obydwu problemów i zaproponowanie rozwiązań, które będą satysfakcjonujące dla obu grup. Zignorowanie jednej z grup mogłoby przyczynić się do oceny przedstawiciela władzy lokalnej jako osoby, która nie jest wiarygodna, gdyż na przykład nie potrafi wysłuchiwać swoich obywateli. Stonowane, realistyczne obietnice wyborcze mogą więc bardziej sprzyjać kreowaniu wizerunku osoby wiarygodnej od politycznego licytowania się na obietnice. Oczywiście, istotne znaczenie w tym procesie ma podejście samych obywateli, ich poziom kompetencji poznawczych czy współodpowiedzialności, bowiem wyborcy nie zawsze stosują racjonalne kryteria dla oceny kogoś jako wiarygodnego. Dla tych, którzy nie potrafią realistycznie ocenić szans i możliwości realizacji określonych postulatów polityka, wiarygodne będzie nie to, co możliwe do zrealizowania, ale to, co trafia w ich subiektywne potrzeby i w związku z tym rozbudza silne emocje (np. nadzieję).

Ze względu na przemiany, jakie dokonują się w otoczeniu polityki – na rynku mediów i w społeczeństwie – ludzie coraz mniej interesują się jej tradycyjną formułą (plakaty, spoty reklamowe czy ulotki). To, z kolei, sprawia, że zasadne wydaje się poszukiwanie nowych sposobów dotarcia do wyborców. Kandydaci mogą coraz częściej próbować budować i utrzymywać swoją wiarygodność poprzez odpowiednie eksponowanie wizerunku. Konieczność dostosowania się do zmieniającej się rzeczywistości prowadzi do pojawienia się zjawiska politycznych celebrytów⁶⁰⁹. Celebrytyzację polityki można rozpatrywać na dwa sposoby. Szersze postrzeganie tego pojęcia polega na odpowiednim zarządzaniu wizerunkiem polityka przy pomocy określonych wzorów (środki retoryczne, ramy medialne, struktura narracyjna) wykorzystywanych w konstruowaniu wizerunku celebryty. Z kolei, węższe postrzeganie omawianego pojęcia opiera się na korzystaniu przez kandydata z narzędzi/technik typowych dla celebrytów, odpowiednich kanałów komunikacji oraz efektywnej komunikacji z wyborcą⁶¹⁰. Olgierd Annusewicz wskazuje na dwie przyczyny celebrytyzacji polityki. Po pierwsze, obywatele chcą poznać swojego przedstawiciela jako „zwykłego” człowieka, a celebrytyzacja pozwala na to. Po drugie, jest to także szczególny kanał komunikacyjny, który daje możliwość dotarcia do szerokiego grona odbiorców⁶¹¹. Lokalny celebryta polityczny, korzystając z wszelkich dostępnych środków, jest w stanie

⁶⁰⁹ D. Piontek, *Komunikowanie polityczne i kultura popularna. Tabloidyzacja informacji o polityce*, Poznań 2011, s. 131.

⁶¹⁰ T. Olczyk, *Celebrytyzacja polityki – politycy i ich rodziny w „Twoim Stylu” i „Vivie”*, „Media – Kultura – Komunikacja Społeczna”, 2013, nr 9, s. 23-24.

⁶¹¹ O. Annusewicz, *Celebryzacja polityczna*, „Studia Politologiczne. Polityka na szczeblu samorządu terytorialnego”, 2020, vol. 20, s. 268-278.

zbudować swoją wiarygodność i przekonać do siebie wiele osób. Co warto podkreślić, wielu wyborców nie interesuje się lokalną sceną polityczną, co może wynikać z negatywnego postrzegania polityki. W związku z tym alternatywnym rozwiązaniem, sprzyjającym pozyskaniu głosu, może być prezentacja kandydata w lokalnej prasie jako osoby, która występuje również w innych – niepolitycznych – rolach społecznych. Politycy często bowiem wykorzystują do podkreślenia swojej wiarygodności zachowania pozapolityczne, ujawniając na przykład elementy z życia prywatnego.

Odwoływanie się do wątków z życia prywatnego nosi nazwę prywatyzacji polityki. Wydaje się, że jest to celowe działanie liderów politycznych, którzy wykorzystują elementy związane ze swoim życiem prywatnym do bycia postrzeganym jako osoby wiarygodne. Takie działanie ma na celu uzyskanie sympatii i poparcia ze strony wyborców. Dla obywateli wiedza na temat życia prywatnego przywódcy jest łatwiejsza do przyswojenia od chociażby informacji dotyczących jego programu politycznego. Przyczyn takiego stanu należy upatrywać między innymi w doświadczeniu, które jest udziałem każdego człowieka. Jest ono wspólne i dostępne dla każdego, w przeciwieństwie do innych właściwości czy cech. Co więcej, włączanie elementów z życia prywatnego, polegające na przykład na prezentowaniu się w obecność członków rodziny, ze zwierzętami, w codziennych sytuacjach, podczas spędzania czasu wolnego, może wpływać na pozytywną ocenę wizerunku polityka. Wspomniane zabiegi sprawiają, że kandydat jawi się społeczeństwu jako „zwykły” człowiek, taki sam jak jego wyborcy. Narzędziem takiego wizerunku są media (portale) społecznościowe (np. Instagram czy Facebook), które pozwalają na swobodną autoprezentację prywatnych aspektów życia członków elity politycznej w społecznych sieciach sympatyków (osób obserwujących dany profil). Niemniej, istnieje również druga strona celebryzacji polityki. Kandydat, który za bardzo epatuje swoją prywatnością, może utracić zaufanie niektórych popierających go osób, ponieważ części wyborców nie interesuje życie prywatne polityka. W związku z powyższym, nie ulega wątpliwości, że to właśnie odpowiednie zarządzanie własnym wizerunkiem warunkuje zdobycie zaufania obywateli.

Lokalny lider polityczny, chcący wzbudzić zaufanie wyborców, może wykorzystywać do kształtowania swojego wizerunku elementy biograficzne, odwołując się do swojej przeszłości, dzieciństwa czy wspomnień związanych z rodziną. Kolejnym aspektem istotnym w kreacji wiarygodności jest zawód kandydata, a dokładnie prestiż z nim związany – przy czym należy zaznaczyć, że ocena kompetencji polityka przez wyborców ma charakter indywidualny. Jeszcze innym elementem ważnym w kontekście kształtowania wiarygodności jest wykształcenie polityka. W oczach części wyborców wykształcenie wyższe będzie

świadczą o kompetencjach i wiedzy potrzebnej do sprawowania funkcji przedstawicielskiej, inni głoszący z kolei nie będą do niego przywiązywać większej wagi⁶¹² – więcej na ten temat w dalszej części pracy. W kształtowaniu wiarygodności polityka, oprócz elementów biograficznych, ważną rolę odgrywa także status materialny czy przywiązanie do lokalnej tradycji.

Podsumowując rozważania na temat znaczenia wizerunku politycznego jako elementu kształtującego wiarygodność lokalnego przywódcy politycznego, należy zaznaczyć, że polityk najczęściej w taki sposób modeluje swój wizerunek, by zostać uznanym przez wyborców za jednostkę wiarygodną. Uzyskanie zaufania przez lokalnego przedstawiciela władzy samorządowej może determinować długotrwały sukces w polityce. Wydaje się, że odpowiednie wyważenie, zarówno cech osobistych, jak i komunikatów werbalnych i niewerbalnych oraz pozostałych składników budujących „image”, może wpływać na zwycięstwo polityka lub skutkować jego porażką.

5.2. Kontekst ideologiczny (programowy)

5.2.1. Wiarygodność kandydata a program wyborczy

Zgodnie z „ekonomiczną teorią demokracji” Anthony’ego Downs’a najważniejszym celem wyborów jest wyłonienie przez obywateli swoich reprezentantów, którzy – poprzez sprawowaną władzę – będą realizować politykę, zgodnie z oczekiwaniami elektoratu⁶¹³. Kandydaci startujący w wyborach starają się zajmować względem określonych problemów stanowiska zgodne z oczekiwaniami obywateli i wolą większości głoszących. Dzięki poznaniu różnych preferencji głoszących, mogą oni przygotować atrakcyjną ofertę polityczną skierowaną do wyborców⁶¹⁴. Taką ofertą jest między innymi program wyborczy, który może pomóc biorącym udział w rywalizacji wyborczej liderom kształtować swój wizerunek. Program wyborczy jest „de facto” jednym z elementów strategii wyborczej.

⁶¹² A. Stępińska, *Wizerunek polityka lokalnego i rola środków masowego przekazu w jego kształtowaniu*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2006, nr 2 (2), s. 153-155.

⁶¹³ T. Michalak, *Ekonomiczna teoria demokracji Anthony’ego Downs’a*, [w:] *Teoria wyboru publicznego. Wstęp do ekonomicznej analizy polityki i funkcjonowania sfery publicznej*, pod red. J. Wilkin, Warszawa 2005, s. 90-108.

⁶¹⁴ Jest to zespół cech ideowych, kulturowych i użytkowych zawartych w przekazie nadawców politycznych skierowanym do obywateli. Dodatkowo ofertę polityczną stanowi partia polityczna oraz kandydat. R. Wiszniowski, *Wprowadzenie do teorii marketingu politycznego*, [w:] *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, pod red. A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak, Wrocław 2002, s. 55.

Stanowi on również istotny element procesu decyzyjnego, mimo że obywatele postrzegają go raczej przez pryzmat wypowiedzi polityków niż jako konkretny dokument⁶¹⁵.

Lance Bennet zaznacza, że kandydat startujący w wyborach politycznych zostaje poddany rytualnym i pragmatycznym działaniom związanym z urzędem przedstawicielskim. Rytuał wyborczy dotyczy żądań wysuwanych ze strony wyborców i jest nastawiony na spełnienie ich konkretnych oczekiwań. Kandydat poprzez zaprezentowanie jasnego stanowiska względem istotnych problemów społeczno-gospodarczych może sprostać wymaganiom głosujących. Wysuwającym określone postulaty obywatelom niejednokrotnie zależy na tym, by nurtujące ich kwestie zostały zawarte w programie. Politycy, z kolei, zabiegają o przychylność elektoratu – pragmatyka wyborcza determinuje bowiem konieczność zdobycia przez kandydata maksymalnej liczby głosów⁶¹⁶.

Mimo postępującej personalizacji politycznej – również na poziomie lokalnym – znaczenie programu politycznego (wyborczego) nadal stanowi istotny aspekt⁶¹⁷ w kreacji wiarygodności kandydata. Pod pojęciem programu politycznego należy rozumieć zbiór celów i zamierzeń partii politycznych oraz jednostek, które chcą zdobyć władzę lub mieć na nią wpływ. Program polityczny przenosi ideologię oraz doktrynę na grunt praktyki politycznej⁶¹⁸. Zawiera on między innymi diagnozę sytuacji społeczno-politycznej (regionu czy kraju), cele polityczne, społeczne i gospodarcze oraz sposoby ich osiągnięcia. Program mieści w sobie także pewną wizję przyszłości i jest niejako kontraktem zawierającym pomiędzy przywódcą a obywatelami⁶¹⁹. Program kandydata uważa się za specyficzny rodzaj produktu marketingowego, z którym wiąże się spełnienie określonych warunków. Pierwszym z nich

⁶¹⁵ Zasadne zatem wydaje się przedstawienie niektórych przykładów potwierdzających, że program wyborczy danego reprezentanta jest nie tylko manifestem w formie zapisanego tekstu. W jednym z badań przeprowadzonych w 2020 roku zapytano wyborców o motywy, którymi się kierowali głosując na danego kandydata w wyborach prezydenckich. Oprócz posiadania formalnego programu wyborczego, jeden z liderów – Rafał Trzaskowski – składał wiele obietnic w formie werbalnych postulatów wygłaszanych przy różnych okazjach (np. w czasie bezpośrednich spotkań z wyborcami lub podczas uczestnictwa w programach telewizyjnych czy różnego rodzaju debatach). Polityk wskazywał na poprawę sytuacji w kraju, zapewniając, że ma dobry plan na zmianę oraz wizję rozwoju gospodarczego państwa. Dla ludzi ważne były też zapewnienia Trzaskowskiego dotyczące zmian w polityce zagranicznej i odbudowy stosunków z Unią Europejską. Warto także wskazać, że dla wielu obywateli istotną kwestią okazały się deklaracje w sprawie liberalnego podejścia do wielu kwestii społecznych (np. dotyczących mniejszości seksualnych). Do innych ważnych dla wyborców kwestii zaliczono między innymi zapewnienie poprawy na rzecz dialogu z nauczycielami oraz rozmaite ułatwienia dla młodych osób. *Motywy głosowania w wyborach prezydenckich 2020*, Komunikat z badań, Nr 97/2020, Centrum Badań Opinii Społecznej, Warszawa 2020, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2020/K_097_20.PDF, z dnia 13.08.2020 r.

⁶¹⁶ W.L. Bennett, *The Ritualistic and Pragmatic Bases of Political Campaign Discourse*, „Quarterly Journal of Speech”, 1977, nr 63 (3), s. 219-238.

⁶¹⁷ I. Barwicka-Tylek, J. Malczewski, *Historia myśli ustrojowej i społecznej*, Warszawa 2014, s. 21.

⁶¹⁸ A. Antoszewski, R. Herbut, *Leksykon...*, s. 349.

⁶¹⁹ M. Tyrała, *Wpływ postulatów programowych na sukces wyborczy – na przykładzie partii: PiS, PO, ZL w wyborach parlamentarnych w Polsce w 2015 roku*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2018, nr 1, s. 62.

jest dostosowanie do ważnych i rzeczywistych potrzeb obywateli. Jako że jest on skierowany do elektoratu, to powinien odnosić się do nastrojów społecznych i zawierać wskazówki informujące o tym, co należy zrobić, aby zaproponować rozwiązania ważne z punktu widzenia społeczeństwa. Ponadto zwraca się uwagę na poruszane w nim kwestie – rozpoznanie problematycznych obszarów, którymi chce się zająć kandydat. Nie mniej ważne jest wyeksponowanie w programie znaczących różnic zachodzących w stosunku do programu przedstawionego przez oponenta⁶²⁰. Sergiusz Trzeciak podkreśla, że w programie wyborczym listę tematów należy tak skonstruować, aby uwzględniała przede wszystkim opinię obywateli oraz wskazywała problemy, które są ważne w ocenie kandydata (przy jej konstruowaniu również pamiętając o własnych kompetencjach i zainteresowaniach)⁶²¹.

Z badań, które zostały przeprowadzone przez Małgorzatę Michalak i Andrzeja Falkowskiego wynika, że programy polityczne wciąż odgrywają znaczącą rolę w podejmowaniu decyzji wyborczych (głosowaniu) – są najważniejsze przy wyborze danego kandydata na urząd publiczny⁶²². Program polityczny jest więc jednym z elementów mogących wpłynąć na postrzeganie polityka jako wiarygodnego kandydata. W kolejnym wniosku autorzy badania przekonują, że program polityczny oceniany jest w kontekście cech osobowościowych liderów. Przywołane badanie wydaje się ważne w kontekście kreacji wizerunku przez polityka, ponieważ to właśnie na podstawie programu (i wyeksponowanych w nim kwestiach) wyborcy mogą wnioskować o cechach osobowych kandydata⁶²³. Przykładowo, postulaty startującego w wyborach dotyczące zapewnienia pomocy najuboższym osobom w gminie czy chęć podjęcia przez polityka działań wspierających obywateli poszkodowanych w wyniku klęsk żywiołowych mogą zwrócić uwagę na jego wrażliwość i podkreślają jego troskę o innych. Ponadto, analiza Sławosza Marcisza dostarcza ciekawych wniosków, które pozwalają stwierdzić, że znajomość programu wyborczego wpływa na sympatię polityczną (i przekłada się też na decyzję wyborczą)⁶²⁴. Jednak inaczej będzie się prezentować sytuacja w przypadku pretendentów, a inaczej inkumbentów. Ci pierwsi, jako osoby mniej znane lub w ogóle nieznane lokalnej społeczności, mogą napotkać

⁶²⁰ H.M. Kula, *Jak skutecznie zorganizować kampanię wyborczą do władz samorządowych. Kampania wyborcza w pigułce*, Gdańsk 2006, s. 21-23.

⁶²¹ S. Trzeciak, *Kampania wyborcza: strategia sukcesu. Przewodnik dla kandydatów i sztab wyborczy*, Poznań 2000, s. 54.

⁶²² M. Michalik, S. Falkowski, *Wsteczne kształtowanie pamięci oceny programu wyborczego polityka. Przynowona struktura pamięci wizerunku kandydatów*, „Psychologia Społeczna”, 2011, t. 6, nr 4 (19), s. 364.

⁶²³ S. Marcisz, *Wpływ programu partii politycznej na decyzję wyborczą*, [w:] *Polityka-media-relacje interpersonalne. Małe formy eksperymentalne z zakresu komunikowania*, pod red. A. Olszanecka, Katowice 2014, s. 59-75.

⁶²⁴ M. Michalik, S. Falkowski, op. cit., s. 364.

⁶²⁴ S. Marcisz, op. cit., s. 59-75.

pewne trudności. Przekonanie do siebie wyborców, między innymi poprzez swój program polityczny, wymaga od nich skonstruowania i zaprezentowania takiej oferty, która sprawi, że zostaną pozytywnie odebrani przez elektorat i zdobędą ich głosy. W przypadku tych drugich (inkumbentów) pomocne może się okazać doświadczenie zdobyte w poprzednich kampaniach wyborczych.

Nietypowym działaniem niektórych kandydatów jest brak jakiegokolwiek programu politycznego⁶²⁵ – z przeszłości znane są sytuacje, w których liderzy partyjni zarzucali sobie „brak programu”, uzasadniając w ten sposób nieprzygotowanie do rządzenia („vide” Prawo i Sprawiedliwość – Platforma Obywatelska w 2005 roku). Liczne badania naukowe, jak i obserwacje różnych kampanii wyborczych wskazują, że niektórzy kandydaci startujący w wyścigu wyborczym nie potrafią jasno formułować swojej oferty wyborczej, pozwalającej zdobyć im poparcie obywateli⁶²⁶.

Wyborcy zazwyczaj negatywnie oceniają sens tworzenia programów, gdyż nie dostrzegają w nich merytorycznego przekazu⁶²⁷. Ciekawą analizę na ten temat przedstawił Wojciech Cwalina. Uzyskane przez niego wyniki pozwoliły stwierdzić, że kandydat, który nie ma programu i nie podkreśla tego w kampanii może być lepiej oceniany, w porównaniu z kimś, kto dysponuje programem. Chociaż wskazanie na brak programu raczej decyduje o porażce startującego w wyborach polityka, zdarzają się sytuacje, w których działa na korzyść kandydata (pod warunkiem, że podejmie on odpowiednie działania zjednujące mu wyborców)⁶²⁸.

Ocena programu wyborczego polityka niejednokrotnie determinuje ocenę jego wizerunku. Zaprezentowanie odpowiedniej koncepcji programowej może nie tylko przekonać wyborcę do udzielenia kandydatowi poparcia, lecz również zmienić jego preferencje dotyczące głosowania. Obywatele prawdopodobnie zaufają politykowi, który w swoim programie będzie deklarował zaangażowanie się w rozwiązanie spraw ważnych

⁶²⁵ Przykładem tego mogą być wybory prezydenckie w Polsce w 2015 roku. Jeden ze startujących – Paweł Kukiz – uzyskał wysoki wyniki w wyborach. Kandydat ten nie miał jasno określonego programu wyborczego. Wielu badaczy kampanii wyborczych uważa, że na tak znaczący sukces wyborczy Kukiza wpłynęło postrzeżenie go jako polityka autentycznego. A. Bańkowska, *Wybory 2015. Skąd sukces Kukiza? Tu nie chodzi o JOW-y. „Gdyby spytać o nie jego wyborców...”*, [online], [dostęp: 17 marca 2021]. Dostępny w Internecie: <www.wiadomosci.gazeta.pl/wiadomosci/7,143907,17898008,wybory-2015-skad-sukces-kukiza-tu-nie-chodzi-o-jow-y-gdyby.html>.

⁶²⁶ Zob. W. Cwalina, A. Falkowski, P. Koniak, R. Mackiewicz, *Wieloznaczność w przekazach politycznych*, Gdańsk 2015.

⁶²⁷ W. Woźniak, *Programy polskich partii politycznych jako materiał empiryczny w badaniach dyskursu politycznego*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2017, nr 2, s. 54.

⁶²⁸ W. Cwalina, *Brak programu wyborczego jako strategia kampanii i jej skuteczność w zależności od segmentu elektoratu*, [w:] *Zastosowanie statystyki i data mining w badaniach naukowych oraz doskonalenie procesów produkcyjnych z wykorzystaniem analizy danych*, pod red. J. Jakubowski, Kraków 2015, s. 32-35.

z perspektywy wyborców. Program wyborczy może więc stanowić odpowiedź na potrzeby i oczekiwania postulowane przez społeczeństwo. Ponadto w programie mogą pojawić się kwestie, które nie są poruszane przez konkurencję polityczną, a pozostają istotne dla samych wyborców.

Warto przypomnieć, że na scenie politycznej funkcjonują politycy, którzy startują albo jako niezależni kandydaci albo jako związani z danym ugrupowaniem politycznym. Ci drudzy nierzadko pomijają w swoim programie założenia dotyczące reprezentowanej przez nich opcji politycznej. Czynią tak, by uniknąć prezentowania jednoznacznego stanowiska w sprawach kontrowersyjnych czy dzielących społeczeństwo. Operowanie złagodzonego przekazem pozwala im uniknąć polaryzacji społeczeństwa i w związku z tym może sprzyjać odniesieniu sukcesu w wyborach.

5.2.2. Znaczenie przynależności partyjnej kandydata w rywalizacji wyborczej

Jak już wspomniano, polityk kształtujący swój wizerunek może podkreślać własne powiązania z partią polityczną lub też unikać takiego działania⁶²⁹. Z pewnością postrzeganie danego kandydata przez pryzmat konkretnej partii będzie miało duże znaczenie dla części oceniających go obywateli⁶³⁰. Znaczna część osób sprawujących funkcję wójta/burmistrza/prezydenta miasta w Polsce jednakowoż nie należy do żadnej partii politycznych (zjawisko to jest najbardziej widoczne w małych gminach). W związku z tym, że polityka nastawiona jest przede wszystkim na zdobycie władzy, wielu przywódców może opierać swoją strategię wyborczą na podkreślaniu powiązań z daną organizacją polityczną. Afiliacja partyjna może być dla niektórych wyborców wystarczającą rękojmią wiarygodności kandydata (np. niektórzy kandydaci mogą podkreślać swoje związki – i wynikające z nich możliwości – z partią rządzącą w kraju), choć na poziomie samorządowym częste są przypadki unikania tych powiązań w obawie przed dyskredytującym efektem wsparcia ugrupowania, które w wymiarze krajowym cieszy się relatywnie słabym lub słabnącym poparciem.

⁶²⁹ W wyborach samorządowych w zgłoszeniu kandydata na wójta, burmistrza i prezydenta miasta należy obowiązkowo podać jego przynależność partyjną, nawet jeżeli kandydata nie zgłasza komitet wyborczy danej partii politycznej. Taki obowiązek wynika z art. 479 ustawy z dnia 5 stycznia 2011 r. - Kodeks wyborczy (Dz. U. 2011 nr 21 poz. 112).

⁶³⁰ Wojciech Peszyński w swoim artykule przedstawia m.in. jak ważną rolę odgrywa odpowiednie zarządzanie wizerunkiem lidera na tle działalności partii politycznej (jak choćby dotarcie do konkretnej grupy wyborców). W. Peszyński, *Amerykanizacja polskich kampanii parlamentarnych 2001-2007*, „Dialogi Polityczne: postawy, identyfikacje, zachowania”, 2009, nr 11, s. 152-160.

Jak wynika z badań przeprowadzonych przed wyborami samorządowymi w 2018 roku, ponad połowa respondentów zadeklarowała, że zgłasza na kandydata bezpartyjnego. Dla pozostałych odpowiadających istotną kwestią były zaś powiązania kandydata z daną opcją polityczną⁶³¹. Z kolei, wyniki uzyskane po wyborach samorządowych przeprowadzonych w 2018 roku wskazują (tabl. 9), że przy wyborze wójta, burmistrza i prezydenta miasta respondenci w największym stopniu kierowali się przede wszystkim cechami osoby startującej w wyborach (79%). Dla co piętnastego badanego (7%) decyzja o udzieleniu poparcia danemu kandydatowi była związana z posiadaną przez niego rekomendacją polityczną. Z kolei jedna siódma odpowiadających (13%) kierowała się w podobnym stopniu oceną osoby ubiegającej się o urząd w wyborach, co komitetem z którego startował. Co ciekawe, jeśli chodzi o wybory do innych organów sytuacja wygląda zgoła odmiennie. W wyborach do rady miasta/gminy, w wyborach do rady powiatu i w wyborach do sejmiku województwa ankietowani również w największym stopniu kierowali się oceną osoby kandydata, jednak już nie w takim stopniu jak w przypadku I tury wyborów do władzy wykonawczej w samorządzie gminnym. Natomiast rekomendacja polityczna największe znaczenie miała w wyborach do sejmiku województwa (skupiał się na niej prawie co trzeci badany). W przypadku wyborów do rad miast czy gmin i wyborów do rad powiatów jest to kolejno 15% i 18%. W równym stopniu respondenci brali pod uwagę osobę kandydata i znaczenie poparcia politycznego dla niego w wyborach do rady miasta/gminy i rady powiatu (po 13%) – w przypadku wyborów do sejmiku województwa 17% ankietowanych⁶³². Widać wyraźnie, że poziom wyborów samorządowych determinuje czynniki decydujące o popieraniu kandydatów.

⁶³¹ *Wybory wójtów, burmistrzów i prezydentów miast 2018*, Komunikat z badań, Nr 132/2019, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2018, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2018/K_132_18.PDF, z dnia 10.10.2018 r.

⁶³² *Deklaracje wyborcze w wyborach samorządowych 2018*, Komunikat z badań, Nr 11/2019, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2019, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2019/K_011_19.PDF, z dnia 23.01.2019 r.

Tabela 9. Deklaracje badanych dotyczące czynnika decydującego o poparciu dla kandydatów w wyborach samorządowych w 2018 roku

	Osoba kandydata	Rekomendacja polityczna	W równym stopniu osoba kandydata i rekomendacja polityczna	Trudno powiedzieć
I tura wyborów wójta/burmistrza/prezydenta miasta	79%	7%	13%	1%
Wybory do rady miasta/gminy	71%	15%	13%	1%
Wybory do rady powiatu	65%	18%	13%	4%
Wybory do sejmiku województwa	47%	32%	17%	4%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z PKW, www.pkw.gov.pl.

Chociaż oddziaływanie partii politycznych w życiu politycznym (polityka krajowa) jest ogromne, na poziomie lokalnym nie pełnią one aż tak znaczącej roli⁶³³. Potwierdzeniem tego są liczne badania, które podkreślają niską reprezentację ogólnokrajowych partii politycznych w wymiarze lokalnym. Niewielki poziom upartyjnięcia lokalnego samorządu można tłumaczyć czynnikami społecznymi i politycznymi. Pierwszym wskaźnikiem mającym wpływ na tę tendencję jest bardzo niskie zaufanie społeczne do ugrupowań politycznych⁶³⁴. Kolejnym jest niska identyfikacja partyjna wśród obywateli w Polsce⁶³⁵. Nie bez znaczenia pozostaje stosunek wyborców do idei reprezentowania ich interesów przez partię polityczną⁶³⁶. Również wprowadzenie bezpośrednich wyborów wójtów, burmistrzów i prezydentów miast w 2002 roku przyczyniło się do personalizacji kandydatów na tym stanowisku. Należy też zauważyć, że rywalizacja polityczna na poziomie lokalnym różni się od tej, która zachodzi w wyborach ogólnokrajowych. W lokalnych wyborach „w większym stopniu rywalizacja ta ma bowiem charakter aideo logiczny i skupia się na realnych

⁶³³ Ciekawe badania na temat skali upartyjnięcia samorządu gminnego przedstawili Adam Gendźwił i Tomasz Żółtak. Wskazują oni, że w mniejszych gminach (poniżej 50 tys. mieszkańców) występują komitety burmistrzów niezwiązanych z partiami politycznymi, zaś w średnich i dużych miastach wyraziście widać komitety związane z partiami politycznymi (zjawisko to jest najbardziej widoczne w miastach powyżej 100 tys. mieszkańców). A. Gendźwił, T. Żółtak, *Ile partii w samorządzie? Partie sejmowe i listy lokalne w wyborach władz gmin w latach 2002-2018*, „Studia Regionalne i Lokalne”, 2020, nr 2 (80), s. 40-66.

⁶³⁴ Brak zaufania polskich wyborców do partii politycznych zadeklarowało 56% badanych. *Zaufanie społeczne*, Komunikat z badań, Nr 43/2020, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2020, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2020/K_043_20.PDF, z dnia 01.04.2020 r.

⁶³⁵ Liczne badania potwierdzają, że od ponad 20 lat deklarowane przywiązanie wyborców do popieranych partii politycznych wykazuje tendencję spadkową (poza epizodycznymi okresami). Badania przeprowadzone w 2019 roku wskazały, że 45% uprawnionych do głosowania stwierdziła, iż nie ma takiej partii, którą uważaliby za bliską sobie. *Struktura sceny politycznej: partie bliższe i dalsze*, Komunikat z badań, Nr 37/2019, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2019, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2019/K_037_19.PDF, z dnia 18.03.2019 r.

⁶³⁶ M. Marmola, *Poziom reprezentatywności partii politycznych i zapotrzebowanie na nowe ugrupowania w polskim systemie partyjnym*, „Wrocławskie Studia Politologiczne”, 2020, nr 29, s. 49-57.

potrzebach wspólnot lokalnych odnoszących się do infrastruktury czy podstawowych usług publicznych⁶³⁷. Ostatnią przesłankę stanowi niestabilność systemów partyjnych na poziomie centralnym – jej następstwem jest brak tworzenia przez partie polityczne trwałych struktur terenowych⁶³⁸.

Kandydaci startujący w wyborach samorządowych wydają się lepiej znani wyborcom od polityków reprezentowanych w wyborach ogólnokrajowych. Sprzyja temu większy udział bezpartyjnych polityków w elekcji jednoosobowych wykonawczych organów władzy. Ponadto lokalna scena polityczna zdominowana jest przez komitety niezależne⁶³⁹, które najczęściej nazywa się „lokalnymi”⁶⁴⁰. Osoba ubiegająca się o urząd przedstawicielski może być reprezentantem: własnego komitetu wyborczego (komitet wyborczy wyborców), komitetu organizacji i stowarzyszeń, komitetu partii politycznej lub koalicyjnego komitetu, co najmniej dwóch ugrupowań politycznych. Obowiązkiem startującego w wyborach jest złożenie deklaracji do Państwowej Komisji Wyborczej oraz przedstawianie komitetu, który reprezentuje.

Do pierwszej grupy komitetów należy zaliczyć partie polityczne lub ich koalicje, które rejestrują się jako komitet wyborczy partii. Nazwa komitetów odzwierciedla oficjalną nazwę partii⁶⁴¹. Kandydat na urząd przedstawicielski jest zgłaszany właśnie przez to ugrupowanie i występuje pod jej szyldem. Startujący w wyborach samorządowych nie unika swojej afiliacji z daną partią polityczną. Otrzymuje on pomoc od terenowych organów partii politycznej.

Druga grupa dotyczy osób niezwiązanych z żadną partią polityczną. Kandydat, jako podmiot o charakterze pozapartyjnym, może założyć własny komitet wyborczy wyborców lub startować z już istniejącego. Wydaje się, że celem lokalnego komitetu jest przede wszystkim dbanie o interesy społeczności lokalnej. Dlatego właśnie kandydatura na stanowisko lokalnego lidera politycznego – mająca poparcie lokalnego komitetu – może być postrzegana przez obywateli jako najbliższa ich sprawom. Tak zarejestrowany komitet wyborczy wyborców jest łatwy do identyfikacji, gdyż bardzo często w nazwie stosuje się nazwisko kandydata ubiegającego się o mandat przedstawicielski. Są i tacy, którzy startują spod szyldu

⁶³⁷ M. Marmola, K. Kaczmarczyk, *Odpartyjnienie samorządu, ale nie na każdym szczeblu – studium wyborów samorządowych 2018 w województwie śląskim*, „Studia Politicae Universitatis Silesiensis”, 2021, t. 33, s. 47-48.

⁶³⁸ Ibidem.

⁶³⁹ T. Żółtak, *Why Do Non-partisans Challenge Parties in Local Politics? The (Extreme) Case of Poland*, „Europe-Asia Studies”, 2014, t. 66, nr 7, s. 1122-1145; M. Drzonek, *Zdobywanie władzy w mieście – efektywność strategii „wiecznego prezydenta”*, „Management and Business Administration. Central Europe”, 2013, t. 21, nr 1 (1230), s. 145-160.

⁶⁴⁰ A. Gendźwił, *Bezpartyjni prezydenci miast i ich znaczenie dla lokalnej polityki*, „Studia Regionalne i Lokalne”, 2010, nr 2 (40), s. 100.

⁶⁴¹ M. Drzonek, *Im dłużej...*, s. 125-126.

komitetu lokalnego z podaną w oficjalnych dokumentach Państwowej Komisji Wyborczej przynależnością partyjną. Jeszcze inna sytuacja ma miejsce wtedy, gdy polityk w poprzednich wyborach kandydował z poparciem konkretnej partii politycznej, a w następnych startuje z komitetu lokalnego (jednocześnie popierająca go w poprzednich wyborach partia nie wystawia konkurenta)⁶⁴². Niejednokrotnie sprawowana funkcja daje mu możliwość uwolnienia się od zależności partyjnej na rzecz budowania swojej pozycji, własnego zaplecza i kapitału politycznego, niezbędnego do tego, by wystartować z niezależnego komitetu. Celem działań takiego polityka może być chęć podkreślenia swojej niezależności – brak przynależności partyjnej ma w tym wypadku przekonywać wyborców o wiarygodności kandydata.

Trzecia kategoria odnosi się do stowarzyszeń i organizacji społecznych. Wymienione podmioty – mające charakter wyborczy – składają się z organizacji pozarządowych i pozapartyjnych. Rejestrują się pod własną nazwą jako komitet wyborczy i uczestniczą w rywalizacji wyborczej. W związku z tym komitet jest odpowiedzialny za wysunięcie kandydatury swojego reprezentanta.

Ostatnią grupę należy scharakteryzować jako najbardziej nietypową w stosunku do wcześniej wymienionych. Należy do niej zaliczyć tych liderów, którzy deklarują się jako bezpartyjni, lecz mimo tego, w jakimś stopniu mają powiązania lub koneksje z partią. Często określa się ich jako aktorów niby-bezpartyjnych⁶⁴³. Motywem kierującym tymi politykami jest najczęściej niska identyfikacja wyborców z partiami politycznymi. Warto zauważyć, że lokalny lider polityczny, chcąc uniknąć negatywnych skutków powiązania swojej kandydatury z daną partią, może startować z komitetu partyjnego, który pod inną nazwą rejestrowany jest jako komitet wyborczy wyborców. Taki komitet wyborczy jest formalnie zarejestrowany w Państwowej Komisji Wyborczej jako Komitet Wyborczy Wyborców, zaś w rzeczywistości wspierany jest przez działaczy partyjnych. Identyczna sytuacja może mieć miejsce także w przypadku lokalnych koalicji partii politycznych. Taktyka stosowana przez ubiegającego się o stanowisko polityka może opierać się na ukrywaniu rzeczywistej identyfikacji partyjnej (kamouflażu).

Należy stwierdzić, że w samorządzie nad osobami startującymi z ramienia partii politycznej dominują komitety niepartyjne (lokalne)⁶⁴⁴. Poniżej przedstawiono zbiorcze statystyki dotyczące zestawienia komitetów, z których startowali kandydaci na urząd

⁶⁴² M. Bukowski, J. Flis, A. Hess, A. Szymańska, *Rządzący...*, s. 28-29.

⁶⁴³ M. Drzonek, *Im dłużej...*, s. 127.

⁶⁴⁴ A. Gendźwił, *Bezpartyjni...*, s. 100.

wójta/burmistrza/prezydenta miasta w wyborach samorządowych w 2018 roku (tab. 10). Jak wynika z otrzymanych danych, zdecydowanie dominowali elekcji z Komitetu Wyborczego Wyborców – stanowili prawie 70%. Najwięcej odnotowano kandydatów na urząd wójta (prawie 71%). Z kolei niespełna 70% kandydowało z uprzednio przywołanego komitetu na stanowisko burmistrza. Dość mały odsetek ubiegających się o urząd w samorządzie gminnym pojawia się w Koalicyjnych Komitetach Wyborczych i Komitetach Wyborczych Organizacji i Stowarzyszeń (łącznie ponad 7%). Jeśli chodzi o jednostki aspirujące do objęcia pozycji szefa egzekutywy na poziomie miasta i gminy, to startowali oni jako przedstawiciele list partyjnych (co czwarty kandydat). Komitet Wyborczy Partii Politycznej reprezentował co czwarty kandydat na urząd wójta, na urząd burmistrza nieco ponad 22%, zaś na urząd prezydenta miasta co piąty.

Tabela 10. Kandydaci w wyborach samorządowych w 2018 roku wraz z podaniem komitetu, z którego startowali

Komitet	Wójt	Burmistrz	Prezydent miasta	Łącznie
Komitet Wyborczy Wyborców	2757 (70,96%)	1750 (69,15%)	273 (50,37%)	4780 (68,70%)
Koalicyjny Komitet Wyborczy	40 (1,03%)	80 (3,16%)	103 (19%)	223 (3,20%)
Komitet Wyborczy Organizacji i Stowarzyszeń	88 (2,27%)	137 (5,41%)	51 (9,41%)	276 (3,97%)
Komitet Wyborczy Partii Politycznej	1000 (25,74%)	564 (22,28%)	115 (21,22%)	1679 (24,13%)
Razem	3885 (100%)	2531 (100%)	542 (100%)	6958 (100%)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z PKW, www.pkw.gov.pl.

Lider, który w celu podkreślenia własnej wiarygodności sygnalizuje lokalnej społeczności swoją przynależność do danego ugrupowania politycznego nie zawsze odnosi sukces wyborczy (eksponowanie partyjnych inklinacji niejednokrotnie prowadzi do porażki wyborczej). Jak zaznacza Maciej Drzonek, część polityków na szczeblu lokalnym unika startu w wyborach będąc reprezentantem danej partii politycznej⁶⁴⁵. Jednak są i tacy, którzy podkreślają swoje powiązania z partiami politycznymi. Może to dotyczyć zwłaszcza kandydatów, którzy reprezentują partie rządzące w nadziei, że ich wybór będzie postrzegany przez społeczeństwo jako gwarancja wsparcia rządowego w realizacji obietnic wyborczych. Jak już wcześniej wspomniano, wielu liderów może startować w wyborach identyfikując się z danym ugrupowaniem politycznym lub tego unikać. Konieczne zatem jest zwrócenie uwagi na określenie „bezpartyjnego polityka”. Wiele badaczy wskazuje na brak jednoznacznego

⁶⁴⁵ M. Drzonek, *Im dłużej...*, s. 127.

określenia tego terminu. Adam Gendźwiłł i Tomasz Żółtak uważają, że bezpartyjny polityk to po prostu polityk, który nie jest członkiem partii politycznej (nie jest też ważne to, z jakiego komitetu wyborczego startuje)⁶⁴⁶. Z kolei Jarosław Flis zauważa, że kandydaci należący do kategorii „bezpartyjnych” są zróżnicowaną grupą, a samo określenie charakteryzuje się nieprecyzyjnością. Wskazuje przy tym, aby od kandydatów „bezpartyjnych” odróżniać kandydatów komitetów lokalnych, którzy są wspierani przez największe partie – badacz określa ich jako jednostki „parapartyjne” lub „międzypartyjne”⁶⁴⁷. Trzeba zatem zauważyć, że afiliacja partyjna może wpływać pozytywnie lub negatywnie na wiarygodność, w zależności od tego, jak postrzegana jest sama partia. W wyborach lokalnych zdarza się, że kandydaci ukrywają swoją przynależność partyjną lub symboliczne związki z partią.

Wydaje się, że – w pewnych okolicznościach – nazwy komitetów mogą pomóc liderowi w postrzeganiu go jako osoby wiarygodnej – dzięki nim może on prezentować różne cechy czy elementy, które zwrócą uwagę pewnej części wyborców. W nazwie komitetu pojawia się nazwa ugrupowania politycznego, sygnalizująca obywatelom, że kandydat utożsamia się z daną partią i ma jej poparcie. Niektórzy wyborcy, kierując się nazwą konkretnego ugrupowania politycznego, zagłosują zgodnie ze swoją sympatią do partii politycznej reprezentującej bliskie im poglądy polityczne. Przykładem może być KKW SLD Lewica Razem (wybory samorządowe w 2018 roku) – osoba o poglądach konserwatywnych raczej nie zagłosuje na przedstawiciela tego komitetu. W nazwie pojawiają się również inne elementy, które wskazują na autonomię polityczną. Umieszcza się w niej personalia osoby startującej w wyborach – jej imię i nazwisko (przykładowo KWW Jacka Wójcickiego czy KWW Hanny Zdanowskiej). W nazwach występują również elementy wskazujące na konkretne cechy kandydata lub zawierające slogany wyborcze. W nazwach komitetów możemy też dostrzec elementy podkreślające charakter wspólnoty społecznej oraz akcentujące działania podejmowane przez polityków na rzecz grupy lokalnej. Ekspozycja prospołecznej postawy, odwoływanie się do miejsca zamieszkania bądź akcentowanie swojej politycznej autonomii ma na celu zjednanie przychylności wyborców.

W poniższej tabeli (tab. 11) przedstawiono tych kandydatów, którzy zostali wytypowani do badania w niniejszej dysertacji na podstawie przyjętych warunków (pierwszy warunek: wybór w I turze wyborów samorządowych w 2018 roku; drugi warunek: kadencja 2018-2024 była co najmniej drugą bezpośrednio następującą po poprzedniej) – szerzej o kryteriach

⁶⁴⁶ A. Gendźwiłł, T. Żółtak, *Bezpartyjność w powolnym odwróceniu. Analiza rozpowszechniania bezpartyjności w wyborach lokalnych w Polsce w latach 2002-2010*, „Studia regionalne i lokalne”, 2012, nr 1 (47), s. 107.

⁶⁴⁷ J. Flis, *Partie...*, s. 157.

rekrutacyjnych do badania w części metodologicznej dysertacji. Z zestawionych danych wynika, że w nazwach reprezentowanych przez nich komitetów znajdowały się nie tylko personalia ubiegającego się o ponowny wybór, ale także nazwa partii politycznej czy miejsca, które reprezentuje. Nazwa komitetu wskazująca daną partię sugerowała zarazem, że kandydat jest jej członkiem. Warto zauważyć, że kilkoro polityków deklarowało swoje członkostwo w partii, mimo że reprezentowany przez nich komitet wyborczy w nazwie na to nie wskazywał.

Tabela 11. Zestawienie wybranych kandydatów na urząd prezydenta miasta w wyborach samorządowych w 2018 roku

Kandydat	Miasto	Reprezentowany komitet wyborczy	Członek partii
Borowiak Łukasz	Leszno	KWW PL 18 Łukasza Borowiaka	Nie
Bruski Rafał	Bydgoszcz	KKW Platforma. Nowoczesna Koalicja Obywatelska	Platforma Obywatelska
Ferenc Tadeusz	Rzeszów	KW Stowarzyszenie Rozwój Rzeszowa Tadeusza Ferenca w Rzeszowie	Sojusz Lewicy Demokratycznej
Głowski Piotr	Piła	KKW Platforma. Nowoczesna Koalicja Obywatelska	Platforma Obywatelska
Jaškowiak Jacek	Poznań	KKW Platforma. Nowoczesna Koalicja Obywatelska	Platforma Obywatelska
Jażdżyk Krzysztof	Skierniewice	KW Stowarzyszenia Razem dla Skierniewic	Nie
Jedliński Piotr	Koszalin	KKW Platforma. Nowoczesna Koalicja Obywatelska	Platforma Obywatelska
Kosiński Krzysztof	Ciechanów	KW Polskie Stronnictwo Ludowe	Polskie Stronnictwo Ludowe
Krupa Marcin	Katowice	KWW Forum Samorządowe i Marcin Krupa	Nie
Kubicki Janusz	Zielona Góra	KWW Janusz Kubicki-Bezpartyjni	Nie
Matyjaszczyk Krzysztof	Częstochowa	KKW SLD Lewica Razem	Sojusz Lewicy Demokratycznej
Nowakowski Andrzej	Płock	KKW Platforma. Nowoczesna Koalicja Obywatelska	Platforma Obywatelska
Osiewała Paweł	Sieradz	KWW Solidarne Miasto Sieradz	Nie
Przytocki Piotr	Krosno	KWW Samorządne Krosno Piotra Przytockiego	Nie

Szelemej Roman	Wałbrzych	KWW Romana Szelemeja	Tak
Truskolaski Tadeusz	Białystok	KKW Platforma. Nowoczesna Koalicja Obywatelska	Nie
Wiśniewski Arkadiusz	Opole	KWW Arkadiusza Wiśniewskiego	Nie
Wnuk Andrzej	Zamość	KW Prawo i Sprawiedliwość	Nie
Wójcicki Jacek	Gorzów Wielkopolski	KWW Jacka Wójcickiego	Nie
Zaleski Michał	Toruń	KWW Michała Zaleskiego	Nie
Zdanowska Hanna	Łódź	KWW Hanny Zdanowskiej	Platforma Obywatelska
Żuk Krzysztof	Lublin	KWW Krzysztof Żuk	Platforma Obywatelska

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z PKW, www.pkw.gov.pl.

Kreowanie się na osobę wiarygodną obejmuje różnorodne działania podejmowane przez polityka. Jak wskazano wcześniej, polskie społeczeństwo charakteryzuje się bardzo niskim poziomem zaufania do partii politycznych, stąd wielu liderów może unikać podkreślania w swoim wizerunku jakichkolwiek powiązań z ugrupowaniem. Politycy często decydują się na przykład na reprezentowanie niepartyjnego komitetu wyborczego. Niejednokrotnie w nazwach takich komitetów pojawiają się informacje, które nie sugerują żadnych odniesień do ugrupowania politycznego. Z drugiej strony, są i tacy liderzy, którzy przedstawiają się jako członkowie danego ugrupowania politycznego, bądź wskazują na swoje związki z partią w nadziei na zjednanie sobie przychylności głosujących.

5.3. Znaczenie osobowości politycznej w kreacji wiarygodności lokalnego lidera politycznego

Cechy osobowości kandydata ubiegającego się o urząd publiczny są nie mniej ważne od konstruowanego przez niego programu wyborczego, przynależności politycznej, wykreowanego wizerunku bądź innych czynników decydujących o postrzeganiu go jako osoby wiarygodnej. Wielu polityków może w taki sposób kreować swój wizerunek, aby wyborcy im zaufali. Ludzie bowiem nierzadko oczekują, aby ich przedstawiciel prezentował te cechy osobowości, które w ich ocenie wydają się dla nich ważne. To rodzi pytanie o istnienie takich cech osobowości lidera, które mogą sprawić, że uzyska on poparcie elektoratu i stanie się w jego oczach wiarygodnym i autentycznym przedstawicielem władzy lokalnej. Wykreowany obraz polityka tworzony jest po to, aby przedstawić jego osobę z jak najlepszej strony, sprostać oczekiwaniom potencjalnych wyborców⁶⁴⁸ i – w konsekwencji – uzyskać poparcie elektoratu.

W tym kontekście zasadne wydaje się wyjaśnienie, czym jest osobowość. Termin osobowość⁶⁴⁹ (ang. *personality*) pochodzi od łacińskiego słowa „*persona*” lub czasownika „*personare*” i oznacza dosłownie „dźwięczeć przez kogoś”. Osobowość oznacza zatem właściwość jednostki, którą prezentuje na zewnątrz⁶⁵⁰. Teorie osobowości zaczęły się kształtować na przełomie XIX i XX wieku, zaś psychologia osobowości jako nauka empiryczna ma swój początek w latach 30. XX wieku. Okres ten przyniósł badania nad

⁶⁴⁸ M. Hartliński, *Partia polityczna jako miejsce kreowania przywództwa politycznego*, [w:] *Czy upadek demokracji? Idee i wartości*, pod red. A. Stelmach, Poznań 2007, s. 89.

⁶⁴⁹ Badania osobowości pod kątem naukowym mają krótką tradycję, a dyscyplina, która zajmuje się badaniem tej kategorii to tzw. psychologia osobowości. Do pionierów badań nad osobowością zalicza się Zygmunta Freuda. Zob. P.K. Oleś, *Wprowadzenie do psychologii osobowości*, Warszawa 2003, s. 22.

⁶⁵⁰ A. Kasińska-Metryka, *Psychologiczne uwarunkowania przywództwa polityczne. Osobowość polityczna i jej wpływ na procesy decyzyjne*, „Krakowskie Studia Małopolskie”, 2011, nr 16, s. 99.

osobowością, a znaczący wkład w rozwój tej kategorii przypisuje się Gordonowi A. Allportowi. Według niego osobowość to „dynamiczna interpretacja wewnątrz jednostki tych psychofizycznych systemów, które determinują unikalne przystosowanie do środowiska”⁶⁵¹. Współczesne ujęcie osobowości tłumaczy się między innymi przy pomocy definicji Lawrence’a A. Pervina, zgodnie z którą „osobowość jest to złożona całość myśli, emocji i zachowań, nadająca kierunek i wzorzec (spójność) życiu człowieka. Podobnie jak ciało, osobowość składa się zarówno ze struktur, jak i procesów i odzwierciedla działanie tylż natury (geny), co środowiska. Pojęcie osobowości obejmuje również czasowy aspekt funkcjonowania człowieka, osobowość zawiera bowiem wspomnienia przeszłości, reprezentacje mentalne terażniejszości oraz wyobrażenia i oczekiwania co do przyszłości”⁶⁵².

Zgodnie z dyrektywami współczesnej psychologii rozwoju człowieka (zwanej też „psychologią rozwojową w ciągu życia”), podkreśla się, że rozwój jednostki nie kończy się wraz z osiągnięciem przez nią dorosłości, lecz permanentnie trwa przez całe życie, co powoduje, że pewne cechy osobowości charakteryzują się plastycznością i dynamicznością. W procesie kształtowania osobowości bardzo ważną rolę odgrywa uczenie się (kształcenie), wychowanie i kreacja samego siebie, co należy rozumieć jako ogólne zasady wychowania⁶⁵³. Warto zauważyć, że istotną funkcję w kształtowaniu osobowości człowieka odgrywa wychowanie, które w szerokim ujęciu oznacza „całokształt oddziaływań środowiska społecznego, a także przyrodniczo-geograficznego, na człowieka, kształtujących jego osobowość”⁶⁵⁴. Wychowanie – w wąskim znaczeniu – to „wyłącznie zamierzone i świadomie podejmowane zabiegi, których celem jest ukształtowanie bądź zmodyfikowanie określonych cech osobowości, a tym samym formowanie jej według obranego ideału wychowawczego”⁶⁵⁵. Przez wychowanie rodzice wpływają na osobowość młodego człowieka i kształtują ją – dzięki ich działaniom młody człowiek przygotowuje się do pełnienia ważnych ról społecznych.

Franciszek Adamski wskazuje, że proces wychowania w rodzinie przebiega w czterech sferach. Po pierwsze, jest to sfera biologiczno-popędowa, w której rodzice wyznaczają kształt osobowości dziecka, opiekując się nim i zapewniając mu byt materialny, co ma służyć jego rozwojowi do momentu osiągnięcia przez niego samodzielności. Po drugie, jest to sfera psychiczno-uczuciowa, która determinuje psychikę dziecka i wpływa na sposób, w jaki

⁶⁵¹ C.S. Hall, G. Lindzey, J.B. Campbell, *Teorie osobowości*, Warszawa 2013, s. 279.

⁶⁵² L.A. Pervin, *Psychologia osobowości*, Gdańsk 2002, s. 416.

⁶⁵³ *Zasady nauczania, uczenia, wychowania*, [w:] *Encyklopedia pedagogiczna*, pod red. W. Pomykała, Warszawa 1993, s. 978–991.

⁶⁵⁴ *Wychowanie*, [w:] *Słownik etyczny*, pod red. S. Jedynek, Lublin 1990, s. 264.

⁶⁵⁵ *Ibidem*.

kształtuje ono więzi emocjonalno-uczuciowe z otoczeniem. W ramach tej sfery (etapu) dziecko uczy się wyrażać swoje emocje, okazywać zaufanie czy komunikować swoje obawy. Kolejną sferą jest sfera społeczno-kulturowa, która sprowadza się do przekazywania dziecku obowiązujących norm i zasad postępowania. Ostatnia (świadomościowo-moralna) polega na internalizowaniu norm, reguł i zasad moralnych⁶⁵⁶.

Należy też podkreślić, że w rozwoju i kształtowaniu osobowości człowieka ważną rolę odgrywa dziedziczność. W literaturze pedagogicznej określa się to zjawisko jako wpływ wrodzonych zadatków anatomiczno-fizjologicznych na formowanie osobowości jednostki. Jak wskazuje Grażyna Makiełło-Jarża „na wrodzone zadatki składają się właściwości układu nerwowego, wyrażające się w sile, ruchliwości i równowadze procesów pobudzenia i hamowania, określane nazwą temperamentu”⁶⁵⁷. Rola dziedziczności może mieć znaczący wpływ na osobowość dziecka, jednak nie ma charakteru decydującego, gdyż ten przypisuje się procesowi socjalizacji i nieustannemu rozwojowi człowieka podczas jego życia (społecznej reprodukcji).

Najważniejszą rolę w kształtowaniu osobowości człowieka odgrywa proces socjalizacji⁶⁵⁸, który trwa całe życie. W celu lepszego zrozumienia roli osobowości należy bliżej przyjrzeć się jej strukturze. Struktura osobowości zawiera w sobie stałe i trwałe aspekty, które charakteryzują się określonymi właściwościami. To one tworzą niepowtarzalność danej osoby oraz odróżniają jednostkę od innych⁶⁵⁹. Podstawę tej struktury stanowi cecha osobowości⁶⁶⁰. Wyjaśnienie pojęcia „cechy” odnosi się do „pewnego konsekwentnego stylu reagowania emocjonalnego lub zachowania, które dana osoba przejawia w różnego typu sytuacjach”⁶⁶¹. Cecha osobowości oznacza względnie trwałą właściwość danej jednostki, która pozwala na charakterystykę jej zachowania i powoduje odróżnienie jej od innych ludzi.

⁶⁵⁶ F. Adamski, *Rodzina. Wymiar społeczno-kulturowy*, Kraków 2002, s. 38-40.

⁶⁵⁷ M. Przetacznikowa, G. Makiełło-Jarża, *Podstawy psychologii ogólnej*, Warszawa 1982, s. 238.

⁶⁵⁸ W tym miejscu warto wspomnieć o terminie „socjalizacja polityczna”, który oznacza proces przygotowania jednostki do pełnienia różnych ról społeczno-politycznych. W literaturze przedmiotu istnieje wiele opracowań na ten temat, jak np.: E.M. Marciniak, *Socjalizacja polityczna – wprowadzenie teoretyczne*, [w:] *Socjalizacja polityczna młodego pokolenia Polaków. Raport z badań kompetencji politycznych, mentalności i postaw politycznych warszawskich licealistów*, pod red. W. Jakubowski, E.M. Marciniak, P. Załęski, Warszawa 2008, s. 9-22; E.S. Greenberg, *Consensus and Dissent: Trends in Political Socialization Research*, [w:] *Political Socialization, pod red. E.S. Greenberg*, London-New York 2017, s. 1-16; M. Hooghe, *Political Socialization and the Future of Politics*, „Acta Politica”, 2004, nr 39, s. 331-341.

⁶⁵⁹ L.A. Pervin, O.P. John, *Osobowość. Teoria i badania*, Kraków 2002, s. 6.

⁶⁶⁰ S. Siek, *Osobowość. Struktura, rozwój i wybrane metody badania*, Warszawa 1982, s. 23-24.

⁶⁶¹ D. Cervone, L.A. Pervin, *Osobowość: teoria i badania*, Kraków 2011, s. 13.

Z punktu widzenia nauk o polityce zasadne jest przedstawienie opisu osobowości politycznej⁶⁶². Dzięki temu pojęciu zyskuje się możliwość klasyfikowania typów charakterologicznych lokalnych liderów politycznych, które wpływają na ich wiarygodność. Upřednio krótkie przedstawienie sposobów kształtowania osobowości danego człowieka jest o tyle ważne, że osobowość polityczna też może wynikać z cech, które odziedziczono i ukształtowano w procesie socjalizacji. Niemniej, należy podkreślić, że osobowość przywódcy politycznego może mieć bardziej społeczny charakter. Trafną definicją osobowości politycznej (w kontekście dysertacji) wydaje się ta, która została skonstruowana przez Ziemowita Pietrasia. Zdaniem badacza osobowość polityczna „przesądza o tym, z jakimi interesami i grupami społecznymi identyfikuje się dana osoba, w czym interesie działa, jakie ma cele pozaindywidualne, jak je ze sobą godzi, jakie podejmuje działania, wobec kogo i w czym interesie”⁶⁶³. Osobowość polityka skupia się zazwyczaj na działaniach, które mogą służyć społeczeństwu, nad którym sprawuje formalną władzę. Zasadne wydaje się przy tym podkreślenie, że osobowość polityczna lidera jest kształtowana dynamicznie jako proces nabywania określonych cech myślenia i zachowania.

Praktycznie od początku XX wieku czyniono próby stworzenia katalogu cech osobowości, które wpływają na efektywne przywództwo, a więc między innymi na poparcie ze strony wyborców. Wielu badaczy podejmowało starania na rzecz skonstruowania uniwersalnej listy cech, które warunkują skuteczne przywództwo⁶⁶⁴. Opierano się przede wszystkim na koncepcji dziedziczenia cech. Podejście to zostało jednak podważone przez wielu naukowców. Uznany teoretyk zarządzania – Ralph Stogdill – pomimo braku poparcia dla stałego katalogu cech osobowości, stworzył listę cech zazwyczaj kojarzonych z efektywnym przywództwem. Należy do nich zaliczyć: silne poczucie odpowiedzialności; umiejętność koncentracji na realizacji zadania; energię i wytrwałość w dążeniu do realizacji celu; zaradność i oryginalność w rozwiązywaniu problemów; wykazywanie inicjatywy w środowisku społecznym; pewność siebie; poczucie tożsamości osobistej; zdolność do akceptacji konsekwencji podejmowanych decyzji i zachowań; umiejętność radzenia sobie ze

⁶⁶² Harold Lasswell określenie osobowości politycznej używał zamiennie – „człowiek polityczny (homo politicus)”, przez co rozumiał, iż jednostka przenosi do polityki swoje motywacje indywidualne, frustracje i stresy, by następnie je racjonalizować w kategorii interesów publicznych. Cit. per: Z.J. Pietraś, op. cit., s. 326.

⁶⁶³ Ibidem, s. 324-325.

⁶⁶⁴ Na początku XX wieku tworzono teorię „wielkiego człowieka”. Zakładała ona, że efektywność przywództwa zależy od dziedziczonych zdolności. W czasie, gdy psychologia rozwijała się jako nauka, skupiono się na znaczeniu cech osobowościowych liderów. R. Holly, *Encyklopedia socjologii*, t. 3, Warszawa 2000, s. 244-252.

stresem; tolerowanie frustracji i opóźnień; umiejętność wywierania wpływu na innych; zdolność oddziaływania na strukturę systemu społecznego w celu jego kontroli⁶⁶⁵.

Dotychczasowe rozważania na temat determinant cech przywódcy, które wpływają na poparcie ze strony elektoratu i skuteczne przywództwo, zostały usystematyzowane przez Bernarda Bassa. Cechy te zostały pogrupowane w sześć kategorii: cechy fizyczne, pochodzenie społeczne, inteligencja i umiejętności, cechy osobowości, kompetencje zadaniowe oraz kompetencje społeczne (tab. 12)⁶⁶⁶.

Tabela 12. Wyznaczniki skutecznego przywództwa związane bezpośrednio z osobą lidera

Kategoria/grupa	Właściwości lidera
Cechy fizyczne	aktywność, energia, wygląd fizyczny, wzrost, waga
Pochodzenie społeczne	wykształcenie, status społeczny, mobilność
Inteligencja i umiejętności	inteligencja, umiejętności decyzyjne, wiedza, elokwencja
Cechy osobowości	zdolność przystosowania się do zmieniających się warunków, agresja/asertywność, czujność, przewaga nad innymi/dominacja, zrównoważenie emocjonalne, entuzjazm, ekstrawersja, niezależność/nonkonformizm, obiektywizm/bezkompromisowość, oryginalność/kreatywność, zintegrowana osobowość, przedsiębiorczość/zaradność, pewność siebie, siła przekonań, tolerancja na stres
Kompetencje zadaniowe	potrzeba osiągnięć/pragnienie odniesienia sukcesu, chęć ponoszenia odpowiedzialności, przedsiębiorczość/inicjatywa, wytrwałość w obliczu przeszkód, poczucie odpowiedzialności, orientacja zadaniowa
Kompetencje społeczne	umiejętność nawiązywania współpracy z innymi, zdolności administracyjne, atrakcyjność interpersonalna, skłonność do współpracy, opiekuńczość, popularność/prestiż, towarzyskość/umiejętności interpersonalne, udział w życiu społecznym, takt/zdolności dyplomatyczne

Źródło: E. Sanecka, *Lider społeczny jako etyczny przywódca – osobowościowe determinanty skutecznego przywództwa*, [w:] *Lider społeczny w XXI wieku*, pod red. A.K. Piasecki, Kraków 2013, s. 32.

Jak zauważa Krystyna Skarżyńska „wyborcy opisują kandydatów dwukrotnie częściej w kategoriach ich charakterystyk psychologicznych, niż poglądów i przynależności partyjnej. [...] Co więcej, percepcja osobowości kandydatów wydaje się podstawowym wymiarem ich oceny i ważnym predyktorem poparcia wyborczego, bez względu na stopień politycznego wyrobienia wyborców”⁶⁶⁷. Zatem w postrzeganiu polityka jako osoby wiarygodnej niemałe znaczenie odgrywają jego cechy osobowościowe, które mogą się okazać pomocne

⁶⁶⁵ R.M. Stogdill, *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*, New York 1974, s. 81.

⁶⁶⁶ B.M. Bass, *The Bass Handbook of Leadership*, New York 2008, s. 107.

⁶⁶⁷ K. Skarżyńska, *Człowiek...*, s. 239.

w utrzymaniu pozytywnego wizerunku. Zdaniem Giana Vittorio Caprara i Philipa G. Zimbardo liderzy prezentują te cechy osobowości, które mogą zwrócić uwagę wyborców i oddziaływać na nich. Ich zdaniem obywatele udzielą poparcia takiemu politykowi, który będzie odzwierciedlał ich własne cechy⁶⁶⁸. Stworzony przez nich model dopasowania preferencji politycznych wskazuje, że to właśnie zgodność osobowości między obywatelem a liderem wpływa na udzielone mu poparcie wyborcze. Swoje badania dotyczące korelacji zachodzących pomiędzy osobowością a procesem zdobywania i sprawowania funkcji przywódczej badacze oparli na koncepcji nazwanej „Modelem Wielkiej Piątki” (PMO [Big Five]) – pięcioczynnikowy model osobowości. Model ten został stworzony przez Paula Costa i Roberta McCrae’a. Wpływ na powstanie omawianego modelu miały wcześniejsze prace na temat osobowości. Centralne komponenty ich koncepcji stanowią mechanizmy wzajemnej zależności oraz sposobu wzajemnego wpływu – obraz siebie jest w tym przypadku zbudowany ze schematów Ja i mitów osobistych⁶⁶⁹.

Model ten składa się z pięciu wymiarów osobowości: neurotyczności (N), ekstrawersji (E), otwartości na doświadczenia (O), ugodowości (U) i sumienności (S). Oznaczenia literowe zostały zaczerpnięte od pierwszych liter znaczenia danego czynnika w języku angielskim: „neuroticism”, „extraversion”, „openness”, „agreeableness” i „conscientiousness” – w skrócie NEOAC⁶⁷⁰. Przymiotniki, które charakteryzują daną osobowość, opisuje się przez zastosowanie odpowiedniej skali. Każda cecha tego modelu reprezentuje kontinuum (dwubiegunowy wymiar). Cechy opisujące osobę mogą sytuować się wysoko lub nisko na danej skali. „Model Wielkiej Piątki” stanowi więc propozycję uniwersalnego modelu osobowości, który pozwala na zrozumienie indywidualnych zachowań ludzi, w tym – kształtowania cech osobowości przez lokalnego przywódcę politycznego. Poszczególne wymiary modelu zostały uporządkowane i zebrane w tabeli, którą zamieszczono poniżej (tab. 13).

Charakterystykę wymiarów⁶⁷¹ należy rozpocząć od wymiaru neurotyczności. Opiera się ona na doświadczaniu dyskomfortu psychicznego, który wynika przede wszystkim z trudności w radzeniu sobie ze stresem. Doświadczająca go osoba wykazuje wysoki poziom lęku, wrogość, impulsywność. Ponadto jest niepewna, nieudolna, nie ma poczucia bezpieczeństwa.

⁶⁶⁸ G.V. Caprara, P.G. Zimbardo, *Personalizing Politics. A Congruency Model of Political Preference*, „American Psychologist”, 2004, vol. 59, nr 7, s. 581-594; E.M. Marciniak, *Caprara i Zimbarda koncepcja dopasowania preferencji politycznych. Praktyczne implikacje*, „Studia Politologiczne. Polskie wybory 1991-2011”, 2011, vol. 22, s. 96-97.

⁶⁶⁹ J. Kuświk, *Osobowość polityczna w rozumieniu Harolda D. Lasswella: od rozważań definicyjnych po implikacje zdrowotne*, „Facta Simonidis”, 2014, nr 1 (7), s. 102.

⁶⁷⁰ D. Cervone, L.A. Pervin, op. cit., s. 316-319.

⁶⁷¹ E.M. Marciniak, *Personalizacja...*, s. 132-133; L.A. Pervin, O.P. John, op. cit., s. 269.

W swoim postępowaniu kieruje się raczej emocjami niż zdrowym rozsądkiem. Jednostkę usytuowaną na drugim końcu skali charakteryzuje z kolei spokój, opanowanie, umiejętność zrelaksowania się. Osobowość ta ma poczucie bezpieczeństwa i zadowolenia z siebie. Jej przeciwieństwem jest jednostka niestabilna emocjonalnie, którą cechuje podejście lekceważące i niekonsekwencja w działaniu.

Dla ekstrawersji typowa jest wysoka intensywność interakcji międzypersonalnych, radością z życia i wiarą w siebie. Chociaż jednostka ekstrawertyczna pozytywnie patrzy na ludzi: jest serdeczna, optymistyczna, towarzyska, nastawiona na współpracę z innymi i asertywna, to lubi dominować. Krystyna Skarżyńska zaznacza, że ekstrawersja to cecha, która w bardzo dużym stopniu wpływa na podejmowanie aktywności politycznej⁶⁷². Ze względu na aktywność polityczną osoba ekstrawertyczna z łatwością wchodzi w świat polityki i czuje się tam dobrze. Przeciwieństwem ekstrawersji jest introwersja. Osoby introwertyczne cechuje zachowywanie rezerwy w kontaktach społecznych, wycofanie, zorientowanie na zadaniach i nieśmiałość. Jednostki te są ponadto powściągliwe i wykazują brak energii życiowej.

Otwartość opiera się na akceptacji nowości i chęci zdobywania kolejnych doświadczeń. Jednostka reprezentująca ten wymiar osobowości jest pomysłowa i kreatywna. Jej mocną stroną jest dążenie do poszerzania swoich kwalifikacji i nabywania nowej wiedzy. Nie bez znaczenia także pozostaje w jej przypadku intuicja, gdyż stanowi ona o trafnym podejściu do wielu rozpatrywanych kwestii. Podczas zmagania się z problemami osobowość otwarta bierze pod uwagę różne rozwiązania. Potrafi patrzeć perspektywicznie. Charakteryzują się również dużą wyobraźnią. Nie jest zamknięta tylko na utarte schematy, lecz opowiada się za wprowadzeniem zmian, które będą służyć innym. Przeciwna postawa dotyczy osobowości zamkniętej na potrzeby innych. Myślenie dalekosiężne jest takiej osobie obce. Ponadto nie może się ona pochwalić wysokim poziomem inteligencji i kreatywnego myślenia. Ograniczona jest również jej ciekawość poznawcza⁶⁷³.

Ugodowość niewątpliwie determinuje jakość relacji interpersonalnych. Jednostka ugodowa charakteryzuje się pozytywnym nastawieniem do ludzi, życzliwością, serdecznością i chęcią współpracy. Darzy inne osoby zaufaniem, altruizmem i empatią. Unika konfliktowego rozwiązywania problemów i często przebacza innym ich przewinienia. W swoim postępowaniu jest także prostolinijna oraz potulna. Przeciwieństwem ugodowości

⁶⁷² K. Skarżyńska, *Aktywność i bierność polityczna*, [w:] *Podstawy psychologii politycznej*, pod red. K. Skarżyńskiej, Poznań 2002, s. 40.

⁶⁷³ E.M. Marciniak, *Personalizacja...*, s. 133.

jest nieustępliwość – antagonizm. Jednostka nieustępliwa (antagonistycznie nastawiona do rzeczywistości) charakteryzuje się chłodem emocjonalnym, negatywnym stosunkiem do innych, nieuprzejmością, szorstkością, wrogością, złośliwością i agresywnością. Jest konwencjonalna, twardo stąpająca po ziemi, pragmatyczna. W dodatku niechętnie współpracuje z innymi – cechuje ją podejrzliwość, cynizm oraz skłonność do manipulacji⁶⁷⁴.

Ostatnią ze składowych Wielkiej Piątki jest sumienność. Osoba sumienna jest dobrze zorganizowana i wytrwale dąży do osiągnięcia zamierzonego celu. Z łatwością zdobywa zaufanie innych. To jednostka obowiązkowa, rozważna, skrupulatna i wytrwała w swoich postanowieniach. Posiada wysoki poziom motywacji. Charakteryzuje się także wysokim poziomem ambicji i samozaparciem. Przeciwnością jednostki sumiennej jest osoba nieodpowiedzialna, impulsywna, hedonistycznie nastawiona do życia. Jednostce takiej zarzuca się lenistwo i brak precyzji w określaniu celów życiowych.

Tabela 13. Pięć wielkich czynników osobowościowych – przykłady skali

Charakterystyka osób uzyskujących wysoki wynik	Skala	Charakterystyka osób uzyskujących niskie wyniki
Zamartwiający się, nerwowy, niepewny siebie, niemający poczucia bezpieczeństwa, emocjonujący się, przejawiający skłonności hipochondryczne	NEUROTYCZNOŚĆ (N) Skala mierzy: zrównoważenie vs. niestabilność emocjonalną	Spokojny, zrelaksowany, nieemocjonujący się, odporny, mający poczucie bezpieczeństwa, zadowolony z siebie
Towarzyski, aktywny, rozmowny, zorientowany na innych ludzi, optymistyczny, skłonny do zabawy, serdeczny	EKSTRAWERTYCZNOŚĆ (E) Skala mierzy: liczbę i intensywność relacji interpersonalnych, poziom aktywności, zapotrzebowanie na stymulację, zdolność do radości	Zachowujący rezerwę w kontaktach społecznych, trzeźwy, wycofany, zorientowany na zadanie, cichy, nieśmiały
Odważny, mający liczne i szerokie zainteresowania, twórczy, oryginalny, niekonwencjonalny, obdarzony bujną wyobraźnią	OTWARTOŚĆ (O) Skala mierzy: poszukiwanie aktywności i nowych doświadczeń dla nich samych, stopień tolerancji i chęci poznania tego, co nowe i nieznanne	Konwencjonalny, twardo stąpający po ziemi, mający wąskie horyzonty, pragmatyk
Sympatyczny, ufny, pomocny, przebaczący, potulny, prostolinijny	UGODOWOŚĆ (U) Skala mierzy: jakość relacji interpersonalnych danej osoby na kontinuum współczucie – wrogość w zakresie myśli, uczuć i działania	Cyniczny, wulgarny, podejrzliwy, niechętny do współpracy, oschły, poirytowany, skłonny do manipulacji
Zorganizowany, godny zaufania, pracowity, zdyscyplinowany, punktualny, skrupulatny, dokładny, ambitny, obowiązkowy	SUMIENNOŚĆ (S) Skala mierzy: stopień zorganizowania, wytrwałość i siłę motywacji w dążeniu do celu; pozwala odróżnić ludzi rzetelnych, na których można polegać, od tych, którzy traktują swoje zadania lekceważąco i niepoważnie	Nieposiadający sprecyzowanych celów życiowych, niegodny zaufania, leniwy, nieuważny, przejawiający słabą wolę, hedonistycznie nastawiony do życia

Źródło: L.A. Pervin, O.P. John, *Osobowość. Teoria i badania*, Kraków 2002, s. 269.

⁶⁷⁴ Ibidem, s. 132.

Prowadząc rozważania na temat „Wielkiej Piątki”, warto odnieść się do niektórych wniosków, płynących z zastosowania tego modelu w badaniach cech osobowości. Przykładowo stwierdzono, że wszystkie z pięciu cech, które w jakimś stopniu posiada jednostka, wpływają na efektywność wykonywanej pracy. Na podstawie wspomnianych cech możemy stworzyć zestaw najbardziej pożądanых kompetencji lidera⁶⁷⁵. Metaanaliza przeprowadzona przez wielu badaczy potwierdziła, że wpływ na efektywne przywództwo mają wszystkie wymiary wchodzące w skład „Wielkiej Piątki”. Wyjątek stanowi neurotyzm. Najsilniejszą pozytywną zależność, wpływającą na jakość przywództwa, dostrzeżono w stosunku do ekstrawersji, zaś słabszą w stosunku do sumienności, neurotyzmu, otwartości na doświadczenia oraz ugodowości⁶⁷⁶. Zestawienie to odgrywa ważną rolę w analizie funkcji pełnionych przez lokalnego przywódcę politycznego. Zarówno przedstawione czynniki osobowościowe, jak i cechy poszczególnych jednostek wydają się ważne w kontekście kreacji wiarygodności liderów politycznych. Niektórzy z polityków mogą eksponować te cechy, które ich zdaniem będą wpływać na postrzeganie ich jako osoby wiarygodne. Wielu liderów podkreśla na przykład swoje nastawienie do wyborcy, w szczególności łatwość w nawiązaniu rozmowy czy akcentowanie tego, jak ważne są dla nich sprawy innych ludzi. Takie działanie przywódcy może sprawić, że obywatele dostrzegą w nim cechy, które będą ważne także dla nich samych (przykładowo bycie sympatycznym czy osobowość otwartą) i udzielą mu poparcia. Należy zatem zauważyć, że na wiarygodność danego lidera będą raczej wpływać te cechy, które w odbiorze obywateli oceniane są jako pozytywne. W tym kontekście należy też zwrócić uwagę na zjawisko kongruencji (spójności) pomiędzy cechami polityka i wyborców. Istnieją badania, które potwierdzają, że wyborcy głosują na osoby, których cechy są tożsame z ich własnymi⁶⁷⁷. Kandydat może podkreślać swoją wiarygodność przez eksponowanie tylko tych cech, które wydadzą mu się politycznie atrakcyjne i przyciągną zainteresowanie obywateli. Polityk często prezentuje swoje cechy na zasadzie adekwatności do zamierzeń i oczekiwań wyborców. Należy mieć jednak na uwadze, że elektorat składa się z różnych osób – każda z nich może więc skupiać się na innej cesze lidera⁶⁷⁸.

Nie sposób przedstawić pełnego katalogu cech istotnych w ocenie wiarygodności polityka dokonywanej przez wyborców. Już Thomas Hobbes zauważył, że ważnymi

⁶⁷⁵ Ch. Consiglio, G. Alessandri, L. Borgogni, R.F. Piccolo, *Framing Work Competencies Through Personality Traits: The Big Five Competencies Grid*, „European Journal of Psychological Assessment”, 2013, vol. 29, nr 3, s. 162-172.

⁶⁷⁶ T.A. Judge, J.E. Bono, R. Ilies, M.W. Gerhard, *Personality and Leadership: A Qualitative and Quantitative Review*, „Journal of Applied Psychology”, 2002, nr 87 (3), s. 765.

⁶⁷⁷ G.V. Caprara, P.G. Zimbardo, op. cit., s. 581.

⁶⁷⁸ Ibidem, s. 584.

przymiotami przywódcy jest lojalność wobec poddanych oraz pragmatyczne podejście w realizacji zadeklarowanych postulatów⁶⁷⁹. Literatura dostarcza opisu kilkudziesięciu cech składających się na wiarygodność lidera. Można je podzielić na kilka grup. Do pierwszej zaliczono cechy, które dotyczą umiejętności przywódczych, takie jak: zdolności ogólne, wykształcenie, poziom pesymizmu, liberalizm, prawdomówność, wyrafinowanie, kompetencje, doświadczenie, wytrwałość, elastyczność, twardość charakteru, surowość, szerokie horyzonty myślowe, aktywność, umiejętność ciężkiej pracy, zdecydowanie, roztropność, śmiałość, odwaga⁶⁸⁰.

Kolejny katalog cech dotyczy charakterystyki lidera na tle grupy. Jest to: posiadanie własnego zdania, nonkonformizm, poważanie wśród ludzi, uczciwość, lojalność, bezinteresowność w działaniu, demokratyzm, szczerść, zręczność, komunikatywność, błyskotliwość, wzbudzanie natchnienia i emocji wyborców, werbalizacja, która zainteresuje słuchacza, energia, ciepło, stabilność emocjonalna, barwność, powaga⁶⁸¹.

Warto także odwołać się do jeszcze innych badań, które pozwalają poznać czynniki wpływające na postrzeganie lidera jako osoby, która jest wiarygodna. W jednym z badań dotyczących motywów głosowania w pierwszej turze wyborów prezydenckich w 2015 roku respondenci wskazywali między innymi na cechy osobowości danych podmiotów politycznych, które również wpływały na podjęcie przez nich decyzji wyborczej. Ankietowani zwracali uwagę na takie cechy jak: charyzma, bycie przekonującym w tym co się mówi, bycie mądrym i inteligentnym, szczerym, energicznym, uprzejmym, grzecznym, sympatycznym, ciepłym, konkretnym czy rzeczowym⁶⁸². Z innego badania wynika, że według społeczeństwa polskiego cechami warunkującymi idealnego polityka są uczciwość i wiarygodność. Nieco niżej usytuowano inteligencję i działania na rzecz społeczeństwa. Wielu ankietowanych akcentowało równowagę emocjonalną, współpracę z innymi oraz energię w działaniu. Najniżej uplasowały się takie cechy, jak wzbudzanie szacunku, skromność, kompromisowość, bycie sympatycznym i przewidywalność⁶⁸³.

Mając na uwadze wyżej przedstawione cechy osobowości należy podkreślić, że nie stanowią one katalogu o charakterze zamkniętym. Przywołanie różnych koncepcji

⁶⁷⁹ K. Pałeczki, *Filozoficzny ideał polityka*, [w:] *Elity polityczne w Polsce*, pod red. K. Pałeczki, Toruń 2007, s. 14.

⁶⁸⁰ B. Hordecki, *Kreowanie wizerunków a demokracja – w poszukiwaniu hipotezy badawczej*, [w:] *Marketing polityczny. Szanse czy zagrożenia dla współczesnej demokracji?*, pod red. P. Pawełczyk, Poznań 2007, s. 145.

⁶⁸¹ Ibidem.

⁶⁸² *Motywy głosowania w pierwszej turze wyborów prezydenckich*, Komunikat z badań, Nr 88/2015, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2015, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2015/K_088_15.PDF, z dnia 24.06.2015 r.

⁶⁸³ *Portret liderów opozycji*, Komunikat z badań, BS/52/52/1997, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 1997, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/1997/K_052_97.PDF, z dnia 14.04.1997 r.

związanych z osobowością pozwala zrozumieć, jaki wpływ na ocenę czyjegoś wizerunku mają konkretne cechy jednostki. W związku z tym, że mechanizmy kreowania wiarygodności wymagają od lidera politycznego eksponowania określonych cech osobowości, podjęto próbę stworzenia katalogu tych cech, które są priorytetowo traktowane przez przywódców i które poddano badaniu w tej dysertacji. Poszczególne przymioty niewątpliwie wpływają na stosunek wyborców do danego polityka – spora część elektoratu ocenia wiarygodność członków elity politycznej właśnie z perspektywy określonych cech osobowości, które ich zdaniem powinna posiadać osoba dążąca do sprawowania władzy. Z tego powodu dbanie przez przywódcę o własny wizerunek często polega na eksponowaniu tych atutów akcentujących podobieństwo między nim a jego wyborcami. Oprócz tego polityk może podkreślać walory, których nie posiada jego przeciwnik polityczny.

Zdarza się, że wyborcy przypisują politykom określone cechy na podstawie ich wypowiedzi w mediach czy nawet spotkań z wyborcami. Ponadto pewne cechy mogą im być przypisywane przez: dziennikarzy, publicystów, komentatorów, jak również przeciwników politycznych czy obywateli. Liderzy często prezentują cechy, które nie tylko zwracają uwagę wyborców i ich interesują, lecz również przekonują elektorat o wiarygodności danego polityka.

5.4. Komunikowanie polityczne w kontekście budowania wiarygodności przez lokalnego lidera politycznego

5.4.1. Definiowanie komunikacji politycznej. Relacyjna koncepcja komunikacji politycznej

Komunikacja polityczna pozwala utrzymać poparcie kandydatom startującym powtórnie w wyborach. Ponadto jest niezwykle skutecznym narzędziem, dzięki któremu polityk może kreować się na osobę wiarygodną. Należy podkreślić, że komunikacja między przywódcą a jego zwolennikami odgrywa bardzo ważną rolę w efektywnym sprawowaniu władzy. Komunikowanie ma znaczenie nie tylko w czasie kampanii wyborczej, ale również – jak zaznacza Richard Perloff – „gdy wszyscy jego uczestnicy prowadzą dialog, którego przedmiotem są sprawy publiczne, interes obywateli i działania oraz decyzje elit politycznych”⁶⁸⁴. Wydaje się, że odpowiednia komunikacja lidera z wyborcami to zarówno klucz do sukcesu, jak i narzędzie pozwalające pełnić funkcję publiczną z uwzględnieniem woli obywateli. Dzięki poprawnej komunikacji lokalny polityk poznaje potrzeby społeczności, zaś wyborcy mają poczucie bycia ważnym dla samego lidera.

⁶⁸⁴ B. Dobek-Ostrowska, *Podstawy komunikowania społecznego*, Wrocław 2002, s. 154.

W procesie ubiegania się przez kandydata o reelekcję ważną rolę odgrywa ocena dotychczasowego sposobu komunikowania się zachodzącego między nim a obywatelami. Jakość komunikacji między włodarzem a społeczeństwem niewątpliwie oddziałuje na decyzje wyborców. Z tego powodu, w tej części pracy omówiono różne aspekty komunikacji politycznej wpływające na kształtowanie wizerunku osoby wiarygodnej. Oprócz samego wyjaśnienia pojęcia komunikacji politycznej zwrócono uwagę na znaczenie opinii publicznej, rolę perswazji jako jednej z metod komunikacji, zjawisko mediatyzacji polityki oraz relacje zachodzące w procesie komunikowania.

Przed omówieniem mechanizmów kreowania wiarygodności wykorzystywanych przez lokalnych polityków należy wyjaśnić znaczenie terminu „komunikacja”. Choć nie sposób zaprezentować wszystkich możliwych ujęć tego pojęcia, występujących w literaturze przedmiotu, warto przyjrzeć się niektórym z nich. Komunikacja to „proces wymiany informacji za pomocą słowa mówionego i pisanego, symboli, mowy ciała⁶⁸⁵; wymiana informacji i znaczeń⁶⁸⁶; [To także] złożony, wielowarstwowy i dynamiczny proces, przez który wymieniamy znaczenia, polega więc nie tylko na dostarczaniu informacji, ale także na przekazywaniu myśli i woli, dzięki któremu ludzie porozumiewają się [...] to także podstawa tworzenia relacji między ludźmi”⁶⁸⁷. Komunikacja służy ponadto do opisu procesów interakcyjnych, co za tym idzie, nadawca komunikatu przekazuje (wysyła) własne spostrzeżenia lub emocje za pomocą znaków do odbiorcy, aby w ten sposób wpłynąć na emocje, rozumowanie lub zachowanie⁶⁸⁸. Warto też zaznaczyć, że w obiegu naukowym obecnie występują dwa określenia, które są traktowane równoważnie – „komunikowanie/komunikacja”⁶⁸⁹. Autor dysertacji przyjmuje ekwiwalentne traktowanie obu tych pojęć⁶⁹⁰.

W literaturze przedmiotu spotkać się można z licznymi teoretycznymi ujęciami komunikowania politycznego⁶⁹¹. Komunikowanie polityczne oznacza ciągły proces wymiany informacji pomiędzy aktorami politycznymi a obywatelami i jest immanentną częścią

⁶⁸⁵ A. Pochtowska, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa 2007, s. 112.

⁶⁸⁶ J. Szczupaczyński, *Anatomia zarządzania organizacją*, Warszawa 2002, s. 141.

⁶⁸⁷ E. Karpowicz, *Komunikacja w nowej roli*, [w:] *Szkice z zarządzania zasobami ludzkimi*, pod red. H. Król, Warszawa 2002, s. 151.

⁶⁸⁸ P. Winterhoff-Spurk, *Psychologia mediów*, Kraków 2007, s. 13.

⁶⁸⁹ J. Fras, *Komunikacja polityczna. Wybrane zagadnienia gatunków i języka wypowiedzi*, Wrocław 2005, s. 15-16.

⁶⁹⁰ Niektórzy autorzy odróżniają znaczenie *komunikacji* i *komunikowania*. Zob. J. Mikułowski-Pomorski, *Informacja i komunikacja. Pojęcia, wzajemne relacje*, Warszawa 1988, s. 32.

⁶⁹¹ Zob. B. Dobek-Ostrowska, *Komunikowanie...*, Warszawa 2007; M. Nieć, *Komunikowanie polityczne w nowoczesnym państwie*, Warszawa 2013.

polityki⁶⁹². Komunikowanie polityczne zakłada celowe komunikowanie o polityce. Proces ten składa się z wszelkich form komunikowania, podejmowanych przez polityków dążących do zdobycia władzy, komunikowania przez liderów osób, które nie są politykami (choćby wyborców), komunikowania o politykach w różnych mediach. Na komunikowanie polityczne składają się – oprócz komunikatów pisemnych i werbalnych – również elementy dotyczące niewerbalnego przekazu (takie jak np. fryzura, makijaż, ubranie, logo – a więc składowe tworzące wizerunek lidera)⁶⁹³. Należy więc podkreślić, że sposób, w jaki komunikuje się lokalny przedstawiciel władzy ze społeczeństwem odgrywa bardzo ważną rolę w budowaniu jego wiarygodności.

Jednym z elementów wpływającym na obraz przywódcy lokalnego jest opinia publiczna. Zgodnie z definicją Giovanniego Sartoriego opinia publiczna „będzie dotyczyła wszystkich działań, które związane są z wyrażanymi opiniami o wpływie na władzę polityczną, o jej zdobywaniu, utrzymaniu, a także jej utracie – krótko mówiąc – opinia publiczna jest przede wszystkim pojęciem politycznym”⁶⁹⁴. Mówiąc o współczesnej opinii publicznej należy zwrócić uwagę, że kształtowana jest ona przez wiele czynników. Wśród nich wymienia się proces socjalizacji, edukacji czy środki masowego przekazu i ich znaczący wpływ na społeczeństwo we współczesnym świecie. Czynniki te oddziałują na opinię społeczeństwa dotyczącą danego lidera. Opinia publiczna jest kształtowana w makroskali, na przykład przez media masowe. Czynniki determinujące opinię publiczną niejednokrotnie sprawiają, że polityk nie ma wpływu na to, jak jest prezentowany w mediach. Określone zachowania lidera (choćaby przyłapanie na kłamstwie) rzutują na inne aspekty jego działalności z uwagi na to, że przekaz medialny jest multiplikowany w krótkim czasie i błyskawicznie dociera do szerokiej publiczności. Dlatego za sprawą mediów w opinii publicznej może utrwalić się pozytywny lub negatywny wizerunek jednostki, nad którym polityk nie będzie miał kontroli.

Warto jeszcze zwrócić uwagę na inne środki, po które sięgają lokalni przywódcy polityczni, by wpływać na kształtowanie opinii publicznej. Jednym z nich jest marketing szeptany, czyli „ umiejętne i przemyślane wykorzystywanie sieci kontaktów międzyludzkich do strategii marketingowych”⁶⁹⁵. Odnacza się on dużą skutecznością pod względem wpływania na opinię innych. Jego mechanizm funkcjonowania opiera się na indywidualnym

⁶⁹² O. Annusewicz, *Komunikowanie...*, s. 210.

⁶⁹³ B. Dobek-Ostrowska, *Podstawy...*, s. 121-122.

⁶⁹⁴ G. Sartori, *Teoria demokracji*, Warszawa 1994, s. 117.

⁶⁹⁵ I. Kienzler, *Leksykon marketingu*, Warszawa 2008, s. 129-130.

i bezpośrednim oddziaływaniu na obywateli lokalnej społeczności⁶⁹⁶. Lider polityczny podejmuje rozmowy na temat swojej działalności politycznej czy planowanych przedsięwzięć, by zyskać społeczne uznanie. Polityk nie tylko usiłuje przekonać rozmówcę do pewnych opinii i poglądów, lecz również dąży do tego, by zostać pozytywnie odebrany przez otoczenie. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że informacja o dobrej reputacji przywódcy zostanie przekazana kolejnym osobom i szybko rozprzestrzeni się w społeczeństwie.

Opinia społeczeństwa na temat swojego przedstawiciela może być też kształtowana przez przywódców opinii. W tym przypadku lider nadaje informację do przywódców opinii, a następnie – za ich pośrednictwem – do członków danej zbiorowości⁶⁹⁷. Takimi przywódcami opinii mogą być lokalni dziennikarze, niemniej również osoby współpracujące z politykiem mogą przekazywać informacje społeczeństwu. Ich działanie często okazuje się pomocne w prezentowaniu lidera jako osoby wiarygodnej. Ponadto, warto zwrócić uwagę na to, że wyborcy chętnie podążają za opinią innych ludzi, którzy jawią im się jako autorytety w danej dziedzinie. Podkreślić należy również, że społeczeństwo formułuje swoje poglądy na podstawie otrzymanych informacji, pochodzących z różnych kanałów komunikacyjnych⁶⁹⁸. Przykładem tego mogą być kontakty społeczne lub oddziaływanie lokalnych mediów na opinię obywateli. To właśnie za sprawą mediów polityk sprawujący władzę może być oceniany jako wiarygodny. Warto też zauważyć, że ludzie często obawiają się ujawniania własnej opinii na temat poszczególnych kandydatów – niejednokrotnie zdarza się, że wyborcy najzwyczajniej utożsamiają się z poglądami większości i podporządkowują ich decyzji.

Z pewnością omówione dotąd metody czy techniki nie uwzględniają wszystkich sposobów służących do kształtowania opinii społeczeństwa na temat ich reprezentanta politycznego oraz oceny jego wiarygodności. Uświadamiają one jednak, jak ważne jest znaczenie komunikowania politycznego w procesie budowania i kształtowania własnej wiarygodności przez polityka. To właśnie efektywna komunikacja pozwala zdobyć zaufanie wyborców.

W rozważaniach na temat lokalnego przywództwa politycznego nie sposób też pominąć perswazyjnego typu komunikowania, które może okazać się niezwykle pomocne w kreowaniu wizerunku danej osoby. Perswazja bowiem „jest [...] metodą oddziaływania, która polega na skłanianiu ludzi do zaakceptowania naszych poglądów i celów na podstawie przekonywania,

⁶⁹⁶ A. Lepa, *O propagandzie szeptanej*, [w:] *Oblicza propagandy*, pod red. M.J. Gondek, Toruń 2002, s. 5-13.

⁶⁹⁷ E. Katz, P.F. Lazarsfeld, *Between Media and Mass/the Part Played by People/the Two-Step Flow of Communication*, [w:] *Approaches to Media*, pod red. O. Boyd-Barrett, Ch. Newbold, London 1995, s. 124-134.

⁶⁹⁸ E. Noelle-Neumann, *Spirala milczenia*, Poznań 2004, s. 77-85.

pozyskiwania ich zainteresowania, zrozumienia i aprobaty naszych zamiarów i racji”⁶⁹⁹. Ponadto jest to celowe działanie, mające na celu pozyskanie akceptacji lub przychylności odbiorcy dla prezentowanych sformułowań⁷⁰⁰. Politycy nierzadko formułują wypowiedzi w taki sposób, aby przedstawić swojego przeciwnika politycznego w złym świetle, wytykając mu błędy czy nieskuteczność, zaś siebie zaprezentować z jak najlepszej strony. Jeszcze inną strategią polityczną jest odwoływanie się do różnych stanów emocjonalnych wyborców, na przykład strachu – kandydaci często usiłują przekonać wyborców, że lepsze od poparcia złego i mogącego budzić obawy przeciwnika jest kontynuowanie dotychczasowej polityki. Liderzy podważający czyjąś wiarygodność jednocześnie podkreślają własne zasługi i zwracają uwagę na efektywność prowadzonej przez siebie działalności politycznej – niejednokrotnie nadużywają też w wypowiedziach określeń „ja” i „on”, „nasz” i „obcy”.

Z komunikacją polityczną wiąże się zjawisko mediatyzacji polityki. We współczesnych demokracjach media są aktywnym podmiotem w procesie komunikacji politycznej⁷⁰¹. Dotyczy to zarówno polityki na poziomie centralnym, jak i lokalnym. Mediatyzacja polityki to zjawisko polegające na „silnym wpływie mediów masowych na kształtowanie opinii publicznej i kultury politycznej, na odbiór przez publiczność przekazów politycznych”⁷⁰². Media mogą odgrywać bardzo ważną rolę w selekcji elit politycznych⁷⁰³. Dla polityków media są przede wszystkim źródłem wiedzy o nastrojach społecznych, kanałami prezentacji własnych poglądów politycznych, przedstawienia programu wyborczego, kreowania wizerunku czy poznania opinii obywateli o nich samych⁷⁰⁴. Współczesne media „filtrują”, „modyfikują” i „kształtują” politykę, co ma znaczący wpływ na procesy polityczne⁷⁰⁵. W kontekście rozważań dotyczących lokalnego przywódcy politycznego ważne jest omówienie relacji media – polityk. Niejednokrotnie się zdarza, że przywódcy zabiegają o przychylność mediów, która ma im pomóc w utrzymaniu poparcia wyborców⁷⁰⁶. Do takich działań, zwłaszcza w czasie sprawowanej funkcji, zalicza się udział w programach zarówno publicystycznych, jak i niepublicystycznych (choćby pokazanie swojego prywatnego życia),

⁶⁹⁹ A. Zwoliński, *Słowo w relacjach społecznych*, Kraków 2003, s. 257.

⁷⁰⁰ J. Fras, *Język...*, s. 91.

⁷⁰¹ U. Saxer, *System. Systemwandel und Politische Kommunikation*, [w:] *Politische Kommunikation in der Demokratischen Gesellschaft. Ein Handbuch*, pod red. O. Jarren, U. Sarcinelli, U. Saxer, Wiesbaden 1998, s. 25.

⁷⁰² J. Fras, *Tabloidyżacja a mediatyzacja i logika mediów – wzajemne relacje pojęć*, [w:] *Współczesne media. Wolne media?*, pod red. I. Hofman, D. Kępa-Figura, t. II, Lublin 2010, s. 68.

⁷⁰³ M. Marcinkiewicz, *Skutki mediatyzacji i celebrytyzacji w mediach i społeczeństwie*, „Media i komunikacja społeczna”, 2019, nr 2 (4), s. 42.

⁷⁰⁴ S. Michalczyk, *Komunikowanie polityczne. Teoretyczne aspekty procesu*, Katowice 2005, s. 129.

⁷⁰⁵ W. Schultz, *Politische Kommunikation*, Wiesbaden 2008, s. 324.

⁷⁰⁶ A. Hess, *Mediatyzacja lokalnej komunikacji politycznej i strategii partyjne w kontekście samorządowych kampanii wyborczych*, [w:] *Profesjonalizacja i mediatyzacja kampanii politycznych w Polsce*, pod red. K. Churska-Nowak, S. Drobczyńska, Poznań 2012, s. 162.

udzielanie wywiadów do gazet i programów informacyjnych, konferencje prasowe (zazwyczaj krótkie briefingi), różnego rodzaju wydarzenia, na które zapraszani są dziennikarze (otwarcie nowej inwestycji) czy aktywność w mediach społecznościowych (media często przywołują wpisy polityków na różnego rodzaju platformach społecznościowych).

W komunikacyjnym wymiarze przywództwa zwraca się też uwagę na relację, która występuje pomiędzy liderem a obywatelami. Erving Goffman podkreśla, że „komunikowanie jest formą, a zarazem zbiorem interakcji, które są atomami społeczeństwa”⁷⁰⁷. Pomiędzy politykiem a wyborcami mogą zachodzić permanentne interakcje. W podejściu tym między uczestnikami dochodzi nie tylko do wymiany treści związanych z polityką, lecz także do powstania pomiędzy nimi pewnego rodzaju relacji⁷⁰⁸. Z problematyką tą koresponduje koncepcja Paula Lazarsfelda, który badał między innymi charakter komunikacji politycznej i wyróżnił dwa zasadnicze kierunki komunikacji. W kontekście budowania wiarygodności i jej utrzymywania przez lokalnego przywódcę politycznego, istotne wydaje się omówienie jednego z wymiarów komunikowania. Wymiar ten dotyczy kierunku pionowego i wariantu „góra-dół”. W ujęciu Lazarsfelda komunikowanie hegemoniczne polega na wyznaczeniu przebiegu komunikatu między podmiotami władzy lub zorganizowanymi podmiotami politycznymi, które starają się o uzyskanie względnie trwałego lub okresowego poparcia społecznego (komunikowanie relacyjne) a wyborcami⁷⁰⁹. Ten rodzaj komunikowania opiera się na sprzężeniu zwrotnym. Komunikat przywódcy kierowany jest do obywateli (lub odwrotnie), a strony komunikatu oczekują odpowiedzi. Co ważne, w byciu postrzeganym przez wyborców jako osoba wiarygodna istotną rolę odgrywa komunikacja jedno- i dwustronna. W przypadku komunikacji jednostronnej przekonywanie innych o swojej wiarygodności może być utrudnione, gdyż dokonywane jest przez media lub materiały marketingowe. Z drugiej strony istnieje możliwość przedstawienia za ich pośrednictwem własnych osiągnięć czy zrealizowanych przedsięwzięć. W przypadku komunikacji dwustronnej sytuacja wygląda zgoła inaczej. Komunikacja ta wyposaża wyborców w narzędzia weryfikacji tego, co mówi lider, otwiera dyskusję, stanowi wyzwanie dla polityka, gdyż ten niejednokrotnie musi potwierdzić swoje kompetencje, zamiary, intencje czy cechy osobowości.

⁷⁰⁷ E. Goffman, *Człowiek...*, s. 81.

⁷⁰⁸ E.M. Marciniak, *Relacyjna teoria komunikacji a marketing relacji w polityce*, „Studia Politologiczne. Marketing polityczny i komunikowanie polityczne. Nowe zjawiska, nowe wyzwania”, 2012, vol. 24, s. 93.

⁷⁰⁹ T. Goban-Klas, *Wstęp*, [w:] *Wprowadzenie do komunikowania politycznego*, pod red. B. McNair, Poznań 1998, s. 9.

Relacyjna koncepcja komunikacji opiera się na twierdzeniu, że jest to proces, który składa się z kilku elementów, do których należy zaliczyć: zawartość merytoryczną przekazu politycznego (werbalny przekaz polityka), ustosunkowywanie się do odbiorców komunikatu (sposób przekazu, stosunek do adresatów), cechy sytuacji, okoliczności (gdzie i kiedy wypowiada się lider). Oprócz znaczenia języka i merytoryki przekazu, ważnym elementem komunikacji jest traktowanie jej jako procesu, w którym dwie strony wzajemnie wpływają na siebie⁷¹⁰. W procesie tym ważną rolę odgrywa kontekst wypowiedzi⁷¹¹, wskaźniki wyrażanych emocji, organizacja przestrzeni komunikacyjnej⁷¹². Wszystkie wymienione składniki relacyjnej komunikacji politycznej sprzyjają zarówno podnoszeniu poziomu wiarygodności polityka oraz jego oceny, jak i budowaniu wspólnotowości i integracji wyborcy z jego przedstawicielem. Oczywiście możliwy jest odwrotny scenariusz. Mowa tutaj o utracie wiarygodności przez przywódcę politycznego z powodu popełnianych przez niego błędów, które dyskwalifikują go w ocenie wyborców (błędy te mogą wydać się niestosowne bądź rażące). Chociaż zachowania komunikacyjne lidera mogą przynieść mu społeczne poparcie, to niejednokrotnie mogą też zmniejszyć jego zaufanie wśród wyborców.

Jak zaznaczono wcześniej, relacyjna koncepcja komunikacji politycznej bardziej skupia się na opisie formy wypowiedzi niż na jej języku. Warto jednak zwrócić uwagę na to, że komunikacja w świecie polityki to nie tylko werbalny przekaz. Doskonale obrazuje to Paul Watzlawick – twórca teorii komunikacji międzyludzkiej – który zauważa, że piąta część komunikacji to przekaz ustny, zaś reszta to podejście niewerbalne⁷¹³. W komunikowaniu politycznym lidera kluczową rolę odgrywa komunikacja zachodząca między uczestnikami. Nie tylko ważna jest wartość merytoryczna (treść) komunikatu, ale również wzajemne stosunki komunikujących się jednostek (relacyjny wymiar komunikatu). Poziom treści odpowiada temu, co jest komunikowane w sposób werbalny. Lidia Grzesiuk i Urszula Jakubowska wskazują na dwa poziomy komunikacji politycznej. Pierwszy odnosi się „stricte” do treści, w której zawarta jest informacja/wiadomość. Drugi określa relację i zawiera w sobie

⁷¹⁰ J. Reusch, G. Bateson, *Communication: the Social Matrix of Psychiatry*, New York 1951, s. 6.

⁷¹¹ Kontekst sytuacyjny w procesie komunikacji politycznej pozwala na analizę momentu historycznego, sytuacji politycznej (np. przed wyborami, po wyborach itd.), aktywności komunikacyjnej oponentów politycznych. Poprzez kontekst zostaje wzmocniona treść komunikatu, podniesiona wiarygodność kandydata oraz ocena polityka. Kontekst może także działać w przeciwną stronę. E.M. Marciniak, *Komunikacyjny wymiar przywództwa politycznego*, [w:] *Przywództwo, etyka, polityka*, pod red. E.M. Marciniak, J. Szczupaczyński, Warszawa 2018, s. 88.

⁷¹² Ibidem, s. 87.

⁷¹³ Z. Nęcki, op. cit., s. 28.

sygnały pozwalające na poprawne odczytanie treści przez adresata. Dodatkowo obrazuje ustosunkowanie się nadawcy komunikatu, zarówno wobec własnej osoby, jak i odbiorcy⁷¹⁴.

W naukach o komunikacji⁷¹⁵ teoria relacji wskazuje, że istota komunikacji bazuje na relacyjnych i interaktywnych procesach, zaś uczestnicy procesu komunikacji są mniej ważni od występujących między nimi relacji⁷¹⁶ (nie można ich jednakże marginalizować). Należy zaznaczyć, że relacja opiera się na podmiotach procesu, które ją kształtują i jest ona jednoznacznie związana z ich cechami. Przykładem tego może być lokalny polityk i wpływ jego osobowości, mentalności, wyznawanej ideologii, moralności na charakter relacji z wyborcami. Warto również zauważyć, że obywatel będzie cenił także taką relację z lokalnym przywódcą politycznym, która – w jego opinii – przyniesie mu zadowolenie z życia bądź zagwarantuje realizację programu wyborczego.

5.4.2. Narzędzia komunikowania politycznego w procesie kreacji wiarygodności lokalnego przywódcy

Komunikowanie polityczne odbywa się nie tylko w trakcie trwania kampanii wyborczej, ale także podczas kadencji lidera politycznego, dlatego też zasadne wydaje się przedstawienie głównych narzędzi komunikacyjnych, nierzadko wykorzystywanych przez polityków. To za pomocą odpowiednio zbudowanej strategii komunikacyjnej lider może informować otoczenie (społeczeństwo) o swojej działalności, aktywności, decyzjach czy postulatach⁷¹⁷. Należy zatem zwrócić uwagę na narzędzia, z których może korzystać lokalny przywódca polityczny w kształtowaniu swojego wizerunku, pozwalającego uwiarygodnić mu własną osobę. Narzędzia te są niezbędne zarówno do zdobycia poparcia w pierwszych wyborach, jak i podczas reelekcji. To one pozwalają liderowi potwierdzić swoją wiarygodność w oczach wyborców.

Polityk może docierać do wyborców na różne sposoby, na przykład poprzez bezpośrednie spotkania lub za pomocą mediów społecznościowych. W tej pracy zostały zaprezentowane te narzędzia, które są najczęściej wykorzystywane do kształtowania wizerunku kandydata. Zwrócono również uwagę na jakość komunikowania politycznego oraz

⁷¹⁴ L. Grzesiuk, U. Jakubowska, *Podejście systemowe*, [w:] *Psychoterapia. Szkoły, zjawiska, techniki i specyficzne problemy*, Warszawa 1994, s. 63.

⁷¹⁵ Inaczej Komunikologia, czyli systematyczne studia obejmujące wszystkie elementy, fazy i aspekty społecznego procesu komunikowania bezpośredniego („komunikowanie interpersonalne”) oraz pośredniego, dokonującego się zarówno za pomocą środków masowego przekazu („komunikowanie masowe”), jak i różnych urządzeń technicznych, pozwalających na kontakt jednostek między sobą („komunikowanie sieciowe/medialne”). B. Dobek-Ostrowska, *Komunikowanie...*, s. 22.

⁷¹⁶ A. Mattelart, M. Mattelart, *Teoria komunikacji*, Warszawa-Kraków 2001, s. 59.

⁷¹⁷ B. Dobek-Ostrowska, *Podstawy...*, s. 174 i 329.

intensywność wykorzystywania określonych narzędzi komunikacyjnych pozwalających zjednać przychylność wyborców.

Do metod i sposobów komunikowania zalicza się marketing bezpośredni, komunikację pośrednią, Internet oraz reklamę. Pierwszą z metod jest marketing bezpośredni⁷¹⁸. Ten rodzaj marketingu stanowi „interakcyjny system, który korzysta z jednego lub więcej mediów reklamowych, by wywołać określoną odpowiedź lub transakcję polityczne”⁷¹⁹. Najczęściej forma ta, mająca na celu bezpośrednie pozyskanie wyborcy, wykorzystywana jest w czasie kampanii wyborczej. Kandydaci zabiegający o ponowny wybór na urząd publiczny udają się na spotkania z mieszkańcami po to, aby poprzez swoje zaangażowanie w sprawy wspólnoty zaświadczyć o własnej autentyczności oraz uzyskać poparcie dla projektów politycznych⁷²⁰. Uważa się, że jest to jeden z najskuteczniejszych sposobów przekonania wyborcy o swojej wiarygodności⁷²¹. Spotkanie lidera odbywa się „twarzą w twarz”. W czasie kampanii wyborczej kandydaci widują się z obywatelami w miejscach publicznych. Mogą to być targowiska, place i rynki miejskie, centra handlowe, obiekty sportowe, a nawet – jak pokazuje praktyka – kościoły. Tego typu spotkania mają na celu udowodnienie wyborcy, że kandydat jest odpowiednią osobą na dane stanowisko. Lider stosuje wiele metod komunikacji. Może to być rozmowa z potencjalnym wyborcą (zadawanie pytań, prośba o wyjaśnienie, poruszanie różnych kwestii) czy uściśnięcie dłoni, które zazwyczaj wywołuje pozytywne emocje. W czasie takich spotkań polityk promuje swoją osobę między innymi poprzez wręczanie wyborcom różnych materiałów promocyjnych. Przykładem jest ulotka wyborcza, w której najczęściej zamieszcza się informacje biograficzne, program wyborczy, hasło wyborcze, zdjęcie⁷²², a nawet logo partii. Takie działania pomagają kandydatowi zjednać sympatię obywateli.

Do innych metod należy zaliczyć komunikację pośrednią. Informacja kierowana jest w niej bezpośrednio do potencjalnego wyborcy – przykładowo: drogą poczty elektronicznej, w tradycyjnym liście, w rozmowie telefonicznej. Uważa się, że korzystanie z poczty tradycyjnej nadal odgrywa bardzo ważną rolę w komunikacji z obywatelami. Forma ta ma

⁷¹⁸ Inne określenie to marketing związków bezpośrednich między wytwórcą produktu a klientem, czyli interakcyjny system marketingu, który korzysta z jednego lub więcej środków reklamy, aby wywołać określoną reakcję odbiorców (klientów, obywateli, wyborców) w dowolnym miejscu. Ibidem, s. 330.

⁷¹⁹ M. Janik-Wiszniewska, *Promocja i reklama polityczna*, [w:] *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, pod red. A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak, Wrocław 2009, s. 197.

⁷²⁰ P. Żukiewicz, *Przywództwo polityczne...*, s. 218-219.

⁷²¹ Badania przeprowadzone w Stanach Zjednoczonych udowodniły, że taktyka opierająca się na komunikacji interpersonalnej jest doskonałym narzędziem przekonującym wyborcę do oddania głosu na kandydata. Z.J. Pietraś, op. cit., s. 417.

⁷²² W. Cwalina, A. Falkowski, *Marketing...*, s. 421.

wiele zalet w kontekście kreowania się przez przywódcę politycznego na osobę wiarygodną. W takim liście kandydat przedstawia swój profil z zamiarem przekonania do siebie potencjalnych wyborców. W przygotowanym tekście dąży do wywołania pozytywnego wrażenia, dlatego też często odwołuje się w nim do dotychczasowych osiągnięć (choćby działalności na rzecz regionu, w którym sprawuje władzę). Taka forma komunikowania daje również większą gwarancję na zapoznanie się obywatela z daną kandydaturą. Wykorzystanie tego kanału komunikacji sprawia, że kandydat dociera do wyborcy w bardziej indywidualny sposób. Podobne informacje, jak w przypadku listu, zostają zawarte we wspomnianej ulotce, przy czym wydaje się, że dużo większe znaczenie dla obywatela może mieć list bezpośrednio adresowany do niego.

Kolejnym narzędziem wykorzystywanym do budowania przez lokalnego samorządowca zaufania wśród wyborców jest Internet⁷²³. Rozwój Internetu sprawił, że politycy musieli dostosować się do nowych technologii⁷²⁴. Internet daje możliwość wielokierunkowej komunikacji między politykami a obywatelami, a więc cechuje go interaktywność. Ponadto można z niego dowolnie korzystać (niezależnie od miejsca zamieszkania czy ograniczeń czasowych). Internet z punktu widzenia samorządowca odgrywa bardzo ważną rolę w komunikowaniu politycznym i pełni kilka funkcji. Pierwszą z nich jest funkcja integracyjna polegająca na łączeniu kandydata ze światem politycznym oraz wyborcami. Następna – konsolidacyjna – polega na gromadzeniu różnego rodzaju informacji o liderze i prezentowaniu ich społeczeństwu. Funkcja informacyjna wiąże się ze zdobywaniem przez wyborców informacji dotyczących kandydata (np. na temat jego działalności politycznej) oraz pozwala lokalnemu politykowi kreować pozytywny obraz siebie, uwiarygodniający jego osobę. Ostatnia z funkcji opiera się na aspekcie „stricte” komunikacyjnym, ponieważ odnosi się do efektywnej wymiany informacji pomiędzy obywatelem i kandydatem (i odwrotnie)⁷²⁵. Proces komunikowania politycznego w Internecie może być różnie określany, jak choćby

⁷²³ Internet pojawił się w latach siedemdziesiątych XX wieku, zaś jego gwałtowny rozwój przypadł na lata dziewięćdziesiąte. Internet stał się także doskonałym narzędziem dla polityków, pozwalającym dotrzeć im do potencjalnych wyborców. Nadawcy korzystają z jego zasięgu, aby przekazywać masowemu odbiorcy treści polityczne. Niewątpliwy wpływ na kampanie i zwycięstwo Baracka Obamy w USA miał właśnie Internet. Była to pierwsza w historii kampania prezydencka, która tak silnie opierała się na tym właśnie narzędziu. A. Frączek, *Komunikacja polityczna podczas kampanii wyborczych*, „Studia Gdańskie”, 2010, t. VII, s. 207-208.

⁷²⁴ A. Szuta, *Narzędzia promotion-mix w kampaniach wyborczych*, „Rynek-Społeczeństwo-Kultura”, 2014, nr 1 (9), s. 8.

⁷²⁵ A. Stańco, *Od ulotki do e-maila. Internet w kampaniach wyborczych*, [w:] *Marketing polityczny. Teoria i praktyka*, pod red. I. Hofman, Lublin 2011, s. 33.

„komunikowanie sieciowe”⁷²⁶, „komunikowanie polityczne 2.0”⁷²⁷, „sieciowe komunikowanie polityczne”. Jednak najczęściej spotkać się można z określeniem „komunikowanie online”⁷²⁸.

Jednym z popularnych narzędzi komunikowania politycznego wciąż są strony WWW⁷²⁹. Często są one personalizowane w taki sposób, aby potencjalny wyborca odniósł wrażenie, że komunikat jest kierowany bezpośrednio do niego. Na stronie internetowej kandydat zamieszcza różne informacje – biografię, informacje o prowadzonej działalności politycznej, osiągnięcia, informacje o rodzinie, program wyborczy. Zadaniem takiej witryny jest zbudowanie zaufania, a więc przekonanie obywateli do osoby lidera. Ciekawym aspektem „komunikowania online” pozwalającym kreować wiarygodne oblicze kandydata jest możliwość zadania pytania, zarówno w okresie kampanii wyborczej, jak i w czasie sprawowania urzędu. Możliwe jest to dzięki użyciu odpowiedniego formularza umieszczonego na stronie WWW – wyborcy często mogą też po prostu napisać maila do danego kandydata bądź wziąć udział w zorganizowanym przez niego videoczacie⁷³⁰.

Następnym narzędziem są media społecznościowe takie jak Facebook, X (dawny Twitter), Youtube, Tik-Tok czy Instagram⁷³¹. Wydaje się, że social media mogą być pomocne w utrwaleniu pozytywnego wizerunku polityka. Media społecznościowe mają dużo większy zasięg od mediów tradycyjnych. Politycy mogą więc próbować zwrócić na siebie uwagę obywateli na różne sposoby – na wizerunek internetowy wpływa bowiem treść zamieszczanych przez nich komunikatów; jakość (forma) języka, elementy wizualne, grafika, zdjęcia czy filmy, a także interakcja z innymi użytkownikami⁷³². Za ich pośrednictwem lider polityczny pozyskuje od użytkowników informacje na różne tematy. Dzięki nim może nie tylko skłaniać użytkowników do interakcji, dyskusji czy zadawania pytań, lecz również poznawać nastroje społeczne i odpowiednio na nie reagować. Media społecznościowe pozwalają mu na publikowanie różnego rodzaju postów, zdjęć czy krótkich filmów wideo,

⁷²⁶ B. Dobek-Ostrowska, P. Baranowski, *Witryny internetowe kandydatów jako narzędzie komunikowania wyborczego w kampanii parlamentarnej w 2011 roku*, „Studia Politologiczne. Marketing polityczny i komunikowanie polityczne. Nowe zjawiska, nowe wyzwania”, 2012, vol. 24, s. 105.

⁷²⁷ Ł. Przybysz, *Komunikowanie polityczne 2.0. Analiza amerykańskiej i polskiej kampanii prezydenckiej*, Warszawa 2013, s. 17.

⁷²⁸ Zob. M. Jacuński, *Sieciowe komunikowanie polityczne w Polsce. Perspektywa aktorów politycznych*, Wrocław 2016.

⁷²⁹ World Wide Web.

⁷³⁰ A. Stańco, op. cit., s. 29-30.

⁷³¹ Ciekawe badania dotyczące sposobów komunikowania się polityków z wyborcami za pośrednictwem różnych social mediów są prowadzone przez Instytut Badań Mediów Społecznościowych. Przykładowo można wskazać na analizy odnoszące do aktywności polityków na Instagramie, Facebooku czy Tik-Toku.

⁷³² O. Annusewicz, *Twitter jako przestrzeń autoprezentacji politycznej. Zarządzanie wizerunkiem polityka w mediach społecznościowych*, „Zarządzanie wizerunkiem w polityce”, 2017, vol. 45, s. 99.

w których przedstawia swoją aktywność polityczną, formułuje stanowisko w danej sprawie, dementuje nieprawdziwe informacje, omawia treści programowe czy nawet pokazuje swoją prywatność (rodzina czy spędzanie czasu wolnego). Dzięki mediom społecznościowym może konfrontować na bieżąco zachowania innych polityków oraz odpierać zarzuty kierowane w jego stronę. Bardzo często oponenti wykorzystują popełniane błędy przeciwników w Internecie z korzyścią dla samych siebie. Warto zauważyć, że wielu liderów zleca prowadzenie swoich profili osobom i podmiotom, które specjalizują się w tego typu zadaniach.

Następnym kanałem komunikacji politycznej, za pośrednictwem którego polityk może wzmacniać własną wiarygodność, jest reklama⁷³³. Reklama polityczna to „proces komunikacyjny, dzięki któremu źródło (kandydat polityczny bądź partia) nabywa okazję, by przedstawić odbiorcom, za pomocą kanału masowej komunikacji, przekaz polityczny w celu wpłynięcia na ich polityczne postawy, przekonania i/lub zachowania”⁷³⁴. Celem reklamy jest nakłonienie wyborców do działania, umocnienie poparcia dla wybranego podmiotu lub wpłynięcie na niezdecydowanych obywateli. Warto więc się zastanowić nad tym, czy obraz kandydata przedstawiony w reklamie w pełni oddaje cechy, które czynią z niego jednostkę wiarygodną. Bardzo często się zdarza, że budowany na podstawie reklamy przekaz nie jest do końca prawdziwy. Obywatele oddają głos na osoby, które lepiej się zaprezentowały i wyglądają na uczciwych. Mirosław Karwat podkreśla, że „wybory przekształcają się w nieszczerzy filtr figurantów – splendoratów, jakimi stają się kandydaci sprowadzeni do sztancy kukiełek reklamowo – promocyjnych oraz figurantów – konsumentów, jakimi stają się wyborcy”⁷³⁵. Nośnikami reklamy, z których bardzo często korzystają kandydaci, są gazety codzienne (lokalne), radio, lokalna telewizja, lokalne portale internetowe (informacyjne), billboardy, plakaty czy ulotki.

Z drugiej strony, polityk, aby utrwalić swój wizerunek, może stosować reklamę negatywną. Odnosi się ona do różnych czynników kreujących wiarygodność kandydata i do narzędzi komunikacji politycznej. Istotą reklamy negatywnej jest dyskredytacja przeciwnika politycznego. Dochodzi w niej do bezpośredniego ataku na oponenta podczas rywalizacji politycznej⁷³⁶. Wśród technik dyskredytujących przeciwnika wyróżnia się przede wszystkim

⁷³³ Reklama to „zaprogramowane działanie przy użyciu różnego rodzaju zespołu środków przekazu, dla zjednania swobodnej decyzji jej odbiorców, dla osiągnięcia konkretnych celów przedstawionych w przekazie reklamowym”. W. Śmid, *Encyklopedia promocji i reklamy*, Kraków 2001, s. 90.

⁷³⁴ L.L. Kaid, *Political Advertising*, [w:] *Handbook of Political Communication*, pod red. D. Nimmo, S.R. Sanders, London 1981, s. 250.

⁷³⁵ M. Karwat, *Figurantwo jako paradoks uczestnictwa*, Warszawa 2004, s. 230.

⁷³⁶ E. Aronson, T. Wilson, R. Akert, *Psychologia społeczna. Serce i umysł*, Poznań 1994, s. 679-681.

reklamę atakującą, charakteryzującą się jednostronnym agresywnym atakiem na oponenta politycznego (jej celem jest spowodowanie, aby wyborca skupił się wyłącznie na negatywnych cechach) oraz reklamę porównawczą polegającą na zestawieniu różnych atrybutów, zarówno konkurenta, jak i nadawcy tej reklamy. Jej celem jest przedstawienie przeciwnika z negatywnej strony, przy jednoczesnym wyeksponowaniu walorów nadawcy komunikatu⁷³⁷. Reklama odgrywa niewątpliwie ważną rolę w komunikacji kandydata z obywatelem. Dzięki niej przywódca może nie tylko podważyć wiarygodność oponenta, lecz również pokazać siebie w pozytywnym świetle.

Komunikowanie polityczne stanowi istotny element kształtujący wizerunek przywódcy. Dzięki niemu lokalny polityk może wzmacniać swoją wiarygodność w polityce. Zaprezentowane narzędzia komunikacyjne (m.in. portale społecznościowe, bezpośrednie spotkania z mieszkańcami czy reklamy) dają liderowi szereg możliwości docierania do wyborców i informowania ich o swojej aktywności politycznej.

Treść komunikatów przekazywanych przez polityków jest niezwykle zróżnicowana. Niektórzy liderzy potwierdzają swoją wiarygodność poprzez informowanie społeczeństwa o zrealizowanych przez siebie inwestycjach czy zamiarach, inni natomiast dyskredytują oponentów przy użyciu mediów społecznościowych, bądź reklamy. Warto zauważyć, że dla niektórych wyborców postawa konfrontacyjna może być bardziej przekonująca od merytorycznej argumentacji przywódcy. Chociaż politycy wykorzystują różnorodne sposoby komunikowania się z obywatelami, nie ulega wątpliwości, że coraz większą rolę w procesie komunikacji politycznej odgrywa Internet – dzięki niemu członkowie elity politycznej mogą w stosunkowo efektywny sposób kreować swój wizerunek w świecie wirtualnym.

5.5. Kryterium moralne w konstruowaniu wiarygodności

Kolejnym elementem, który może być ważny w budowaniu i kreowaniu wizerunku wiarygodnego przywódcy jest moralność⁷³⁸. Uważa się, że jednostki oceniają inne osoby właśnie przez pryzmat moralności. Ludzie chętnie nawiązują relacje z osobami, których moralność nie budzi zastrzeżeń, unikają natomiast jednostek zachowujących się w sposób

⁷³⁷ W. Cwalina, A. Falkowski, *Marketing...*, s. 479-482.

⁷³⁸ Szymon Ossowski wskazuje, że istnieje niewielka ilość badań politologicznych poświęconych problematyce moralności politycznej. Przyczynę takiego stanu rzeczy upatruje w powściągliwości politologów, którzy obawiają się, że zostaną posądzeni o brak obiektywizmu (moralność opiera się bowiem na wartościowaniu, a naukę o polityce badacze traktują jako wolną od aksjologicznej oceny). Dodatkowo Ossowski zaznacza, że jeżeli już podejmowane są analizy, to często politykę i etykę traktuje się jako oddzielne płaszczyzny, pomiędzy którymi od czasu do czasu zachodzą pewne relacje. Zob. Sz. Ossowski, *Problematyka etyki politycznej w badaniach politologicznych*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2008, nr 1, s. 205-235.

nieetyczny. Dotyczy to także polityków. Donald Kinder i David Sears uważają, że moralność (obok kompetencji) stanowi podstawowe kryterium oceny polityków dokonywanej przez wyborców i znacząco wpływa na stosunek głosujących do kandydatów⁷³⁹. Dla niektórych obywateli moralność okazuje się więc kluczowa w kształtowaniu wizerunku lidera.

Kwestia moralności polityków budzi wiele kontrowersji w ocenie obywateli. W społeczeństwie dominują wręcz opinie, według których polityka jest pozbawiona wszelkich zasad moralnych, zaś politycy zachowują się w sposób nieetyczny. Wynika to między innymi z negatywnej oceny postępowania członków elity politycznej. Obywatele szczególnie surowo oceniają skorumpowanych polityków⁷⁴⁰, nadużywających władzy bądź szerzących nepotyzm⁷⁴¹. Łamanie zasad moralnych zazwyczaj nie sprzyja kreowaniu się na wiarygodnego lidera. W związku z powyższym polityk niejednokrotnie podejmuje wiele działań, by zaistnieć w oczach wyborców jako osoba uczciwa i wiarygodna. Zabiegający o poparcie wyborców przywódcy często na przykład akcentują w swoim wizerunku określone wartości czy normy moralne akceptowane przez obywateli. Działanie polityczne i postępowanie lidera może być związane z oceną i wartościowaniem, zwłaszcza jego moralności. Dla jednych dane zachowanie może być oceniane jako dobre, dla innych to samo postępowanie będzie uznawane za złe.

Potoczne i naukowe rozumienia moralności różnią się od siebie⁷⁴². To z kolei powoduje, że występuje niezliczona liczba definicji tego terminu⁷⁴³. Wincenty Granat wskazuje na kilka ważnych znaczeń moralności. Po pierwsze, jest to zbiór obyczajów danej społeczności lub jednostki. Dalej autor wymienia zasady głoszone przez dany system moralny – na przykład religię. Moralność można również rozpatrywać w odniesieniu do sfer działania publicznego (moralność lekarska). Kolejno pojęcie to dotyczy przymiotu czynu człowieka (dobrego lub złego) lub pewnego idealnego dobra⁷⁴⁴. Uogólniając, poprzez moralność (łac. „mos, moris” – obyczaj) rozumie się zbiór norm postępowania określonego rodzaju lub samo postępowanie –

⁷³⁹ D.R. Kinder, D.O. Sears, *Public Opinion and Political Action*, [w:] *Handbook of Social Psychology*, pod red. L. Gardner, A. Elliot, vol. 2, New York 1987.

⁷⁴⁰ Polityka jest obszarem życia społecznego, który według Polaków jest najsilniej dotknięty korupcją. Według badań CBOS wśród osób skorumpowanych na pierwszym miejscu znaleźli się politycy – prawie połowa ankietowanych wskazała, że korupcja występuje najczęściej w polityce. *Opinie na temat korupcji w Polsce*, Komunikat z badań, Nr 63/2017, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2017, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2017/K_063_17.PDF, z dnia 30.05.2017 r.

⁷⁴¹ R. Borkowski, *Dotyk Midasa. Korupcja w Polsce – posttransformacyjna patologia czy trwałe wzorce kulturowe?*, [w:] *Moralność i niemoralność*, pod red. R. Borkowski, Kraków 2005, s. 149.

⁷⁴² Zob. M. Ossowska, *O człowieku, moralności i nauce*, Warszawa 1983, s. 504-512.

⁷⁴³ Moralność można scharakteryzować przyjmując różne kryteria – na przykład stosując formalne podejście, w którym moralność rozpatruje się pod względem psychologicznym, socjologicznym, systemowym. Definiowanie treściowe (materialne) z kolei opiera się na treści ocen i norm moralnych. Zob. D. Ślęczka-Czakon, *O sposobach pojmowania moralności*, „Folia Philosophica”, 1997, t. 15, s. 103-114.

⁷⁴⁴ W. Granat, *Personalizm chrześcijański. Teologia osoby ludzkiej*, Poznań 1985, s. 316.

jednostkowe lub społeczne, które jest zgodne z tymi normami bądź niezgodne, a nawet jedno i drugie⁷⁴⁵. Jak wskazuje przytoczona definicja, moralność obejmuje normy postępowania, które mogą być określone przez tradycję, opinię publiczną, sumienie jednostki i które są różne, gdyż wpływa na nie miejsce i czas. Zakres tego pojęcia obejmuje też istniejące wartości i oceny, które regulują zachowanie ludzi i mogą być rozpatrywane w kategorii dobra i zła. W węższym znaczeniu moralność oznacza „preferowanie, postulowanie moralnie dodatnich postaw, wzorów osobowych, wyboru dobra, a nie zła, prawdomówności, a nie kłamstw, traktowanie ich jako celu samego w sobie, a nie środka do celu, poczucie się do odpowiedzialności za motywy, intencje, słowa i czyny”⁷⁴⁶. Dotyczy to przede wszystkim potocznego języka – polityk jest dla wielu wyborców wiarygodny, jeśli „postępuje moralnie czy w ogóle jest moralny”. Moralność wreszcie można rozumieć jako pewną rzeczywistość złożoną ze zjawisk podlegających kwalifikacji i ocenie moralnej⁷⁴⁷.

Moralność polityka jest ściśle związana z jego wiarygodnością, ponieważ wyborcy chętniej ufają osobie przestrzegającej zasad moralnych i postępującej zgodnie z nimi. Przywódca z pewnością może zostać doceniony przez obywateli za niewprowadzenie ich w błąd, podkreślanie odpowiedzialności za swoje decyzje, bycie uczciwym czy konsekwentnym w tym, co robi i deklaruje. Zatem znaczenie moralności w kontekście wiarygodności przywódcy odnosi się do roli, jaką odgrywają zasady czy normy moralne w zdobyciu zaufania i szacunku wyborców. Opierający się na moralności wizerunek może okazać się warunkiem „sine qua non” skutecznego działania w polityce. Z drugiej strony, praktyka pokazuje, że wyborcy mogą „rozgrzeszyć” polityka o wątpliwej kondycji moralnej (skazanego np. przez sąd) poprzez oddanie na niego swojego głosu. Zdarza się, że obywatele usprawiedliwiają niemoralne postępowanie lidera, jeśli jest on skuteczny w działaniu lub bierze udział w sporze politycznym z negatywnie ocenianym przez wyborców przeciwnikiem. Zarówno wymienione sytuacje, jak i przynależność partyjna mogą sprawić, że obywatele będą relatywizować kwestie moralne.

W kontekście omawianej tematyki należy odnieść się do koncepcji Maxa Webera. Według niego myślenie moralne jest ogółem wiedzy o treści moralnej, którą posiada człowiek i która wskazuje na informacje o normach społecznych oraz właściwych i złych formach

⁷⁴⁵ J. Mariański, *Moralność w kontekście społecznym*, Kraków 2014, s. 55.

⁷⁴⁶ T.E. Olearczyk, *Czas a moralność – czas na moralność*, „Państwo i Społeczeństwo”, 2004, nr 4, s. 92-94.

⁷⁴⁷ S. Dziamski, *Wykłady z nauki o moralności*, Poznań 1994, s. 34.

zachowania⁷⁴⁸. Niemiecki uczony był zdania, że na moralne działanie polityczne polityka wpływają: cechy osobowe jednostki, jej kwalifikacje moralne oraz świadomość ponoszenia odpowiedzialności za podejmowane decyzje⁷⁴⁹. Dalej teoretyk podkreślał, że z moralną odpowiedzialnością wiążą się skutki działań jednostki, a zwłaszcza zdolność do szukania porozumień i kompromisów. W ujęciu Webera polityk powinien dodatkowo przyjąć postawę moralną i na niej opierać swoją motywację do działania na rzecz społeczeństwa – taka postawa prowadzi bowiem do pozytywnych skutków⁷⁵⁰. Obywatele mogą bowiem oczekiwać od swojego lidera, aby potrafił patrzeć w przyszłość w sposób dalekosiężny – takie spojrzenie z większym prawdopodobieństwem pozwoli mu w wartościowy sposób kreować rzeczywistość. Stąd tak ważna wydaje się umiejętność słuchania poddanych, jak i umiejętne przekonywanie społeczeństwa do swoich wartości. Pomocne w tym zadaniu jest odpowiednie myślenie w poszczególnych kwestiach i podejmowanie trafnych decyzji⁷⁵¹. Kreowanie się na osobę wiarygodną może dotyczyć z jednej strony szczerości w działaniu, prezentowaniu akceptowalnych zachowań, a z drugiej zachowania dystansu wobec wyborców, rzeczy i siebie, tak aby dokonać właściwej oceny danej sytuacji⁷⁵².

Polski polityk i historyk Aleksander Hall uważa, że polityka to trudna sztuka działania, stawiająca wysokie wymagania moralnościowe, obligująca jednostkę do wybierania moralnych środków w realizacji zakładanych celów. Do działań sprzyjających wiarygodnemu postrzeganiu polityka zalicza się po pierwsze unikanie świadomego wprowadzenia głosujących w błąd. Niezbędny jest także autentyczny przekaz w przedstawianiu wartości naczelných zawartych w programie politycznym. Ważne jest również przestrzeganie zobowiązań przyjętych wobec elektoratu. Ostatnią wytyczną jest zaś traktowanie oponentów politycznych jako strony ideowego i programowego sporu, a nie jak wroga i rywala⁷⁵³. Postawa koncyliacyjna niewątpliwie może pozytywnie wpłynąć na kształtowanie wizerunku. Z drugiej strony, dla wielu wyborców wiarygodny polityk to taki, który w sposób bezwzględny traktuje oponentów politycznych. Obywatele mogą okazywać niechęć kontrkandydatowi nastawionemu na kompromis, ponieważ część społeczeństwa oczekuje, że popierany przez nich kandydat przyjmie postawę konfrontacyjną. Taka postawa wiąże się

⁷⁴⁸ A. Ziółkowska, *Związki myślenia z działaniem moralnym*, [w:] *Dzieci i młodzież w kręgu oddziaływania mediów i grup rówieśniczych – w i pomimo czasów ponowoczesnych*, pod red. J. Aksman, J. Pułka, Kraków 2012, s. 57.

⁷⁴⁹ M. Weber, *Polityka jako zawód i powołanie*, Warszawa 1998, s. 75.

⁷⁵⁰ S. Mocek, *Etyka i polityka w optyce socjologicznej. Wcielenie politycznego diabła*, [w:] *Etyka i polityka*, pod red. D. Probuca, Kraków 2005, s. 166.

⁷⁵¹ M. Król, *Filozofia polityczna*, Kraków 2008, s. 141.

⁷⁵² M. Weber, *Racjonalność, władza, odczarowanie*, Poznań 2011, s. 308.

⁷⁵³ J. Hall, *Czy polityka może być moralna?*, „Charaktery”, 2005, nr 6, s. 64-73.

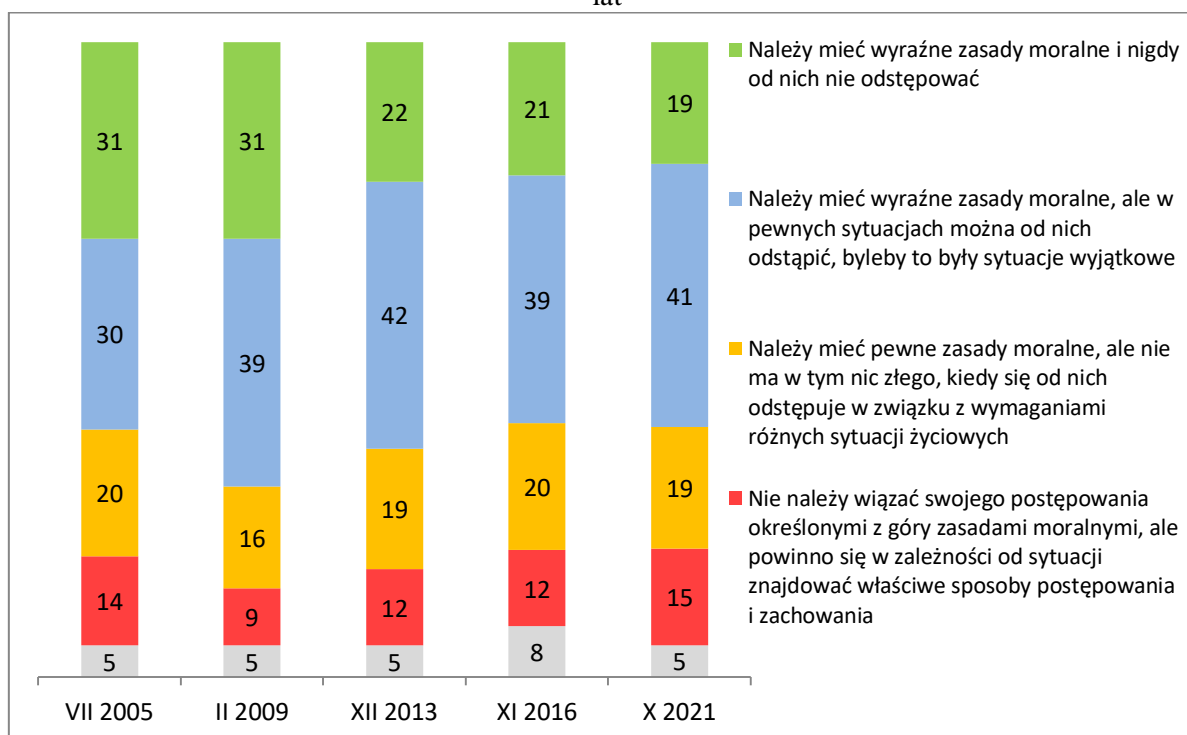
z kolei z wytykaniem przeciwnikowi jego słabych stron czy spraw, które były jego udziałem i mogły zaszkodzić jego wizerunkowi.

Większość badaczy, zajmujących się problematyką moralności w polityce, podkreśla, że nie można mówić o uniwersalnym katalogu cech warunkujących moralność danego polityka, gdyż na cechy te wpływają zróżnicowane oceny ludzi uzależnione od konkretnych spraw, okoliczności czy zdarzeń⁷⁵⁴. Wśród badaczy panuje przekonanie, że dokonywanie oceny ludzkiego zachowania powinno raczej wynikać z kontekstu sytuacyjnego, a nie opierać się na stosowaniu stałych zasad moralnych. Jak wynika z analiz przeprowadzonych przez CBOS, co piąty ankietowany uważa, że postępowanie ludzi powinno opierać się na jasno zdefiniowanych zasadach moralnych, które wymagają tego, aby stale ich przestrzegać. Z kolei, 41% badanych podkreśla konieczność określenia jednoznacznych zasad moralnych, przy czym dopuszczalne jest odstępianie od nich w pewnych sytuacjach życiowych (co w opinii ankietowanych nie jest niczym złym). Prawie co szósty badany jest zdania, że przyjęte zasady moralne nie zawsze się sprawdzają w danej sytuacji. Wyraźnie tutaj podkreśla się, że jedno zachowanie w pewnej okoliczności może być właściwe, zaś w innej uznane za niemoralne⁷⁵⁵. Jak wskazuje poniższa ilustracja (rys. 1), zauważa się, że od 2009 roku w swoim postępowaniu ludzie odchodzą od stałych i jednoznacznych zasad moralnych – zwiększa się grupa osób uważających, że pewne sytuacje życiowe wymuszają na człowieku odstępianie od uznawanych przez siebie zasad moralnych.

⁷⁵⁴ G. Adamczyk, *Przemiany moralności w polskim społeczeństwie między mitem a rzeczywistością w kręgu socjologii Janusza Mariańskiego*, „Rocznik Nauk Społecznych”, 2015, t. 43, nr 2, s. 162-163.

⁷⁵⁵ *Źródła zasad moralnych*, Komunikat z Badań, Nr 1/2022, Centrum Badania Opinii Publicznej, Warszawa 2022, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2022/K_001_22.PDF, z dnia 03.01.2022 r.

Rysunek 1. Znaczenie ogólnych zasad moralnych w postępowaniu badanych na przestrzeni kilkunastu lat



Źródło: Źródła zasad moralnych, Komunikat CBOS, Nr 1/2022, www.cbos.pl.

W innym badaniu omówiono stosunek Polaków do różnego rodzaju zachowań i zjawisk o charakterze moralnym. Badania prowadzone przez CBOS od 2005 roku opierają się na powtarzalnych pytaniach⁷⁵⁶ i przedstawiają ocenę respondentów odnoszącą się do różnych wymiarów moralności oraz uczciwości. Dzięki zamieszczonym wynikom (tab. 14) można wskazać na pożądane cechy i przybliżyć te zachowania, których powinien unikać polityk, aby społeczeństwo uznało go za godnego sprawowania danego urzędu. Z uzyskanych danych wynika, że prawie wszyscy badani wskazali, że zdecydowanym nieakceptowanym przez nich zachowaniem jest wykorzystywanie pracowników przez pracodawców (95%). Bardzo źle widziane jest również przyjmowanie i wręczanie łapówek (93% i 90%). Równie krytycznie (po 89%) ankietowani odnieśli się do bicia dzieci i wykorzystywania stanowiska służbowego dla własnych korzyści. Co ciekawe, w równym stopniu (po 77%) badani potępiają zarówno zaniechanie swoich obowiązków w pracy, jak i dokonywanie fikcyjnych darowizn lub zaniżanie dochodów, aby zapłacić mniejszy podatek. Dla prawie trzech czwartych uczestników badania niedopuszczalne jest przekraczanie dozwolonej prędkości na drodze.

⁷⁵⁶ W przeprowadzonych badaniach respondentom przedstawiono szereg pytań, które odnosiły się do różnych aspektów, zjawisk i zachowań moralnych. Ankietowani odpowiadali przy pomocy zastosowanej w badaniu siedmiostopniowej skali, gdzie 1 oznaczało, że dane zachowanie lub postępowanie z moralnego punktu widzenia jest nieakceptowalne przez społeczeństwo i nie uznaje się dla niego żadnych usprawiedliwień. Z kolei 7 oznaczało, że dane postępowanie nie zasługuje na negatywną ocenę i można je usprawiedliwić.

Dla co piątego brak legalizacji związku małżeńskiego podlega krytyce. Nieco ponad połowa respondentów była zdania, że do zachowań kontrowersyjnych moralnie zalicza się: przerywanie ciąży (54%), ściąganie na egzaminach (53%), nieuczestniczenie w wyborach (52%). Źle postrzegane jest również skracanie życia nieuleczalnie chorego na jego prośbę, homoseksualizm i rozwód (odpowiednio 41%, 38%, 23%). Niska dezaprobata dotyczy stosowanie środków antykoncepcyjnych oraz uprawiania seksu przed zawarciem małżeństwa (17% i 16%)⁷⁵⁷.

Tabela 14. Stosunek Polaków do wybranych zjawisk i zachowań kontrowersyjnych moralnie w 2021 roku

Oceniane zjawiska i zachowania	Wskazania na 7-stopniowej skali w przedziałach:					Trudno powiedzieć	Średnia ocen na skali 1-7*
	1	2-3	4	5-6	7		
	Jest to zawsze złe i nigdy nie może być usprawiedliwione			Nie ma w tym nic złego i zawsze może być usprawiedliwione			
	w procentach						
Uprawianie seksu przed zawarciem małżeństwa	7	9	16	20	43	5	5,34
	16			63			
Stosowanie środków antykoncepcyjnych	8	9	16	19	43	6	5,30
	17			62			
Życie w związku bez ślubu	11	9	14	22	41	2	5,13
	20			63			
Rozwód	10	13	22	25	26	4	4,71
	23			51			
Homoseksualizm	27	11	16	14	26	7	4,00
	38			40			
Skracanie życia nieuleczalnie chorego na jego prośbę	25	16	14	20	14	12	3,69
	41			34			
Nieuczestniczenie w wyborach	26	26	21	12	9	6	3,24
	52			21			
Ściąganie na egzaminie	25	28	21	15	7	5	3,18
	53			22			
Przerywanie ciąży	32	22	19	13	9	6	3,13
	54			22			
Świadome kupowanie rzeczy podrabianych (fałszywych)	36	26	15	12	4	7	2,74
	62			16			
Jazda na gapę autobusem lub tramwajem	34	33	16	10	4	3	2,68
	67			14			
Przekroczenie dozwolonej prędkości na drodze	40	34	14	8	2	3	2,39
	74			10			
Zaniedbywanie swoich obowiązków w pracy	40	37	13	5	1	3	2,22
	77			6			
Dokonywanie fikcyjnych darowizn lub zaniżanie dochodów, aby zapłacić mniejszy podatek	52	25	11	7	2	4	2,11
	77			9			
Wykorzystywanie stanowiska służbowego dla własnych korzyści	62	27	6	2	1	3	1,66
	89			3			

⁷⁵⁷ Stosunek Polaków do wybranych zjawisk i zachowań kontrowersyjnych moralnie, Komunikat z Badań, Nr 165/2021, Centrum Badań Opinii Publicznej, Warszawa 2021, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2021/K_165_21.PDF, z dnia 28.12.2021 r.

Zdradzenie współmałżonka	66	20	7	2	1	4	1,64
	86			3			
Bicie dzieci	70	19	6	2	1	1	1,57
	89			3			
Wręczanie łapówek	73	17	6	2	1	1	1,55
	90			3			
Przyjmowanie łapówek	81	12	3	2	1	1	1,36
	93			3			
Wykorzystywanie pracowników przez pracodawców	80	15	2	1	0	1	1,31
	95			1			

* Z analizy wykluczono odpowiedź „trudno powiedzieć”

Źródło: *Stosunek Polaków do wybranych zjawisk i zachowań kontrowersyjnych moralnie*, Komunikat CBOS, Nr 165/2021, www.cbos.pl.

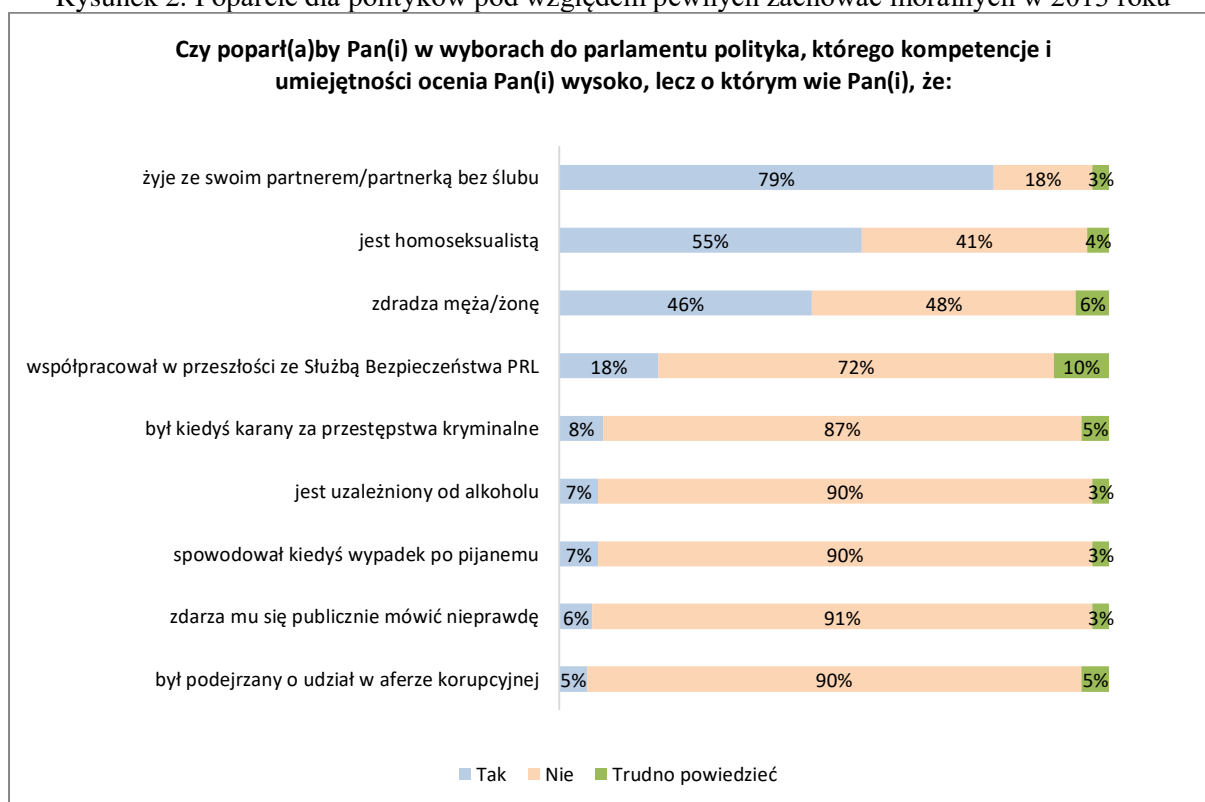
Współczesne społeczeństwo charakteryzuje się dużym zróżnicowaniem (pluralizmem), ponieważ ludzie kierują się w swoim postępowaniu różnymi wartościami moralnymi. Brakuje jasno sprecyzowanego kryterium, za pomocą którego dałoby się odróżnić te wartości, które są istotne od tych, które należy pominąć. Podobnie ma się kwestia hierarchizacji wartości moralnych wskazywanych przez ludzi. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że obecnie w coraz większym stopniu na znaczeniu zyskują autorytety wewnętrzne (własne sumienie), które w wyniku pluralizmu powodują podważanie tych wartości moralnych, które kiedyś były uznawane za ważne i które wskazywały, jak należy właściwie postępować⁷⁵⁸. Z tego powodu należy zwrócić uwagę na tak zwany dualizm moralny. Odnosząc to pojęcie do funkcjonowania świata polityki można stwierdzić, że kryteria stosowane do oceny postawy moralnej polityków mogą być inne niż w przypadku zasad odnoszących się nas samych. Można powiedzieć, że relatywizm moralny obejmuje różne poglądy na moralność. W codziennej rzeczywistości za wiarygodne uważa się te osoby, którym po prostu się ufa. Kryterium to niekoniecznie sprawdza się wobec liderów politycznych, których ocenia się przez pryzmat innych zasad.

Współczesne media, takie jak telewizja, radio, prasa czy Internet dostarczają licznych informacji na temat działalności polityków. Są to nie tylko wiadomości związane z ich działalnością, ale często też te, które odnoszą się do życia prywatnego przedstawicieli. Politycy to osoby publiczne poddawane kontroli medialnej i społecznej. Podkreśla się, że członkowie elity politycznej bardziej poddawani są ocenie pod kątem postępowania moralnego niż norm prawnych. Warto w tym miejscu odwołać się do badania przeprowadzonego w 2013 roku, mając jednocześnie na uwadze zmiany, które dokonują się współcześnie w zakresie moralności. Wyniki, które zostały tu przywołane wydają się ważne z perspektywy oceny wiarygodności polityka, gdyż nakreślają, jakie są moralne oczekiwania

⁷⁵⁸ J. Mariański, op. cit., s. 155.

społeczeństwa wobec lidera. Ankietowanych biorących udział w badaniu CBOS zapytano, czy poparliby polityka prezentującego wysokie umiejętności i kompetencje, jeśli w danej sprawie postępowałby w określony (niekoniecznie zgodny z oczekiwaniami społeczeństwa i moralnością) sposób (rys. 2). Dla prawie 80% badanych poparcie dla konkretnego działacza politycznego nie byłoby uzależnione od tego, że żyje w nieformalnym związku. W przypadku, gdyby polityk był homoseksualistą dla ponad połowy uczestników badania nie miałyby to żadnego znaczenia. Co do zdrady małżeńskiej, to głosy rozkładają się równomiernie (prawie 50% badanych ją potępia, a niespełna 50% akceptuje). Działaniami, które w opinii badanych powodują brak poparcia dla danej jednostki są: współpraca ze Służbą Bezpieczeństwa w PRL-u (dla 72% ankietowanych powoduje ona dyskredytację polityka), kara za przestępstwa kryminalne dokonane w przeszłości (87%), uzależnienie od alkoholu i spowodowanie wypadku będąc pod wpływem alkoholu (po 90%), publiczne kłamanie (91%), podejrzenie udziału w aferze korupcyjnej (90%).

Rysunek 2. Poparcie dla polityków pod względem pewnych zachowań moralnych w 2013 roku



Źródło: *Oczekiwania wobec polityków – funkcje publiczne a życie prywatne*, Komunikat CBOS, BS/118/2013, www.cbos.pl.

Wyniki innych badań również dostarczają cennych informacji na temat formowania ocen dotyczących postaw polityków. Obywatele mogą oceniać lidera zwracając uwagę na

jego postępowanie w kontekście zasad moralnych. Wskazuje się, że oprócz wymiaru kompetencyjnego, także aspekt moralny odgrywa kluczową rolę w formułowaniu przez społeczeństwo sądów oceniających. Obywatele w szczególności zwracają uwagę na: bycie pomocnym, wiarygodnym, uczciwym czy szczerym⁷⁵⁹. W kontekście powyższych rozważań warto odwołać się do wyników badań Jeffery'ego Mondaka, które akcentują znaczenie moralności polityków w kontekście udzielania im poparcia wyborczego. Uzyskane wyniki dowodzą, że postępowanie wyborcy (zanim udzieli poparcia wybranemu kandydatowi) uwzględnia ocenę moralną kandydata. Stąd wiarygodność lidera może zależeć między innymi od jego niepolitycznych charakterystyk, przy czym należy podkreślić, że moralność pozostaje jednym z ważnych wyznaczników bycia wiarygodnym w oczach obywateli⁷⁶⁰. Do podobnych wniosków doszedł Bogdan Wojciszke. Jego zdaniem wyborcy wolą mniej kompetentnych polityków, którzy są jednak nienaganni moralnie⁷⁶¹. Przywołany badacz wskazuje, że w postrzeganiu drugiego człowieka decydującym kryterium jest kategoria moralna.

Dokonywanie przez obywateli ocen swojego przedstawiciela przez pryzmat jego cech moralnych może skutkować porażką wyborczą kandydata oraz utratą zaufania ze strony wyborców. Na moralne postępowanie jednostki niewątpliwie wpływają oczekiwania obywateli wiążące się z pełnieniem określonych ról społecznych przez polityków. Zdarza się, że przywódca polityczny deklaruje postawę moralną sprzeczną z przyjętymi przez niego wartościami. W tym miejscu warto przywołać opinię Leszka Kołakowskiego, w której podkreśla on, że „łatwo jest abstrakcyjnie opisywać cnoty, ale ich stosowanie wymaga giętkości i zrozumienia dla nieskończonej zawichości ludzkich spraw, a to zrozumienie jest wynikiem doświadczonego obcowania ze ścierającymi się wzajemnie wymogami życia, różnymi roszczeniami uzasadnionymi i wynikiem obcowania z ludźmi dobrymi i rozważnymi”⁷⁶². Dla przykładu Bohdan Dziemidok wskazuje, że pomocne w uzyskaniu poparcia ze strony wyborców jest posiadanie przez kandydata takich cnót politycznych jak: lojalność, roztropność, wierność wyznawanym zasadom i wartościom, tolerancja wobec innych punktów widzenia oraz unikanie intryg⁷⁶³. Jednak, jak pokazuje rzeczywistość

⁷⁵⁹ B. Wojciszke, *Psychologia społeczna*, Warszawa 2014, s. 225-249.

⁷⁶⁰ Zob. J. Mondak, *Competence, Integrity, and Electoral Success of Congressional Incumbents*, „Journal Politics”, 1995, vol. 57, nr 4, s. 1043-1069; Idem, *Elections as Filters: Term Limits and the Composition of the U.S. House*, „Political Research Quarterly”, 1995, vol. 48, nr 4, s. 701-727.

⁷⁶¹ B. Wojciszke, *Grzech czy porażka? Moralne i sprawnościowe kategorie w potocznym rozumieniu świata społecznego*, [w:] *Psychologia rozumienia zjawisk społecznych*, pod red. B. Wojciszke, M. Jarymowicz, Warszawa-Lódź 1999, s. 159.

⁷⁶² L. Kołakowski, *Mini wykłady o maxi sprawach*, Kraków 1997, s. 51.

⁷⁶³ B. Dziemidok, *Etyczne dylematy polityków*, [w:] *Etyka i polityka*, pod red. E.M. Marciniak, A. Wojtaszczyk, Warszawa 2001, s. 32-33.

polityczna, bardzo trudne jest określenie tego, jakimi cnotami powinien kierować się przywódca. Próby podejmowane w celu ustalenia cech moralnych, zwłaszcza tych osób, które pełnią funkcje publiczne – a więc lokalnych liderów politycznych – prowadzą do wskazania niezliczonej ilości cech, które mogą opisywać idealnego kandydata. Dlatego tak ważnym aspektem wykorzystywanym przez kandydata jest jego działalność polityczna, na którą polityk powołuje się podczas budowania czy kształtowania swojej wiarygodności. Jednak – jak już wcześniej wskazano – ocena kandydata z perspektywy moralnej wymaga spojrzenia na niego w kontekście norm obowiązujących i przestrzeganych w danym społeczeństwie. Ponadto należy zauważyć, że ludzie często wypierają informacje niekorzystne dla polityka, którego popierają, nawet, jeśli dotyczą one sfery moralności. Niechęć do przeciwnika politycznego może prowadzić do redefinicji odpowiedzialności kandydata, z którym się sympatyzuje.

Bardzo ciekawe spojrzenie na kreowanie własnego wizerunku przez lokalnego przywódcę przedstawiła Dorota Matuszak. Badaczka marketingu politycznego zaznacza, że ważnym aspektem w projektowaniu własnego wizerunku jest korzystanie z elementów, które kształtują moralność i determinują wiarygodności lidera. Autorka wskazuje, że do głównych celów i tym samym kryteriów stosowanych do oceny skuteczności polityka powinna być zaliczana postawa aktywnego lidera. Dotyczy ona człowieka, który słucha lokalnej społeczności i jest wrażliwy na problemy elektoratu. Jej zdaniem w ocenie sytuacji występującej w społeczeństwie raczej powinno się kierować różnymi punktami widzenia (np. unikaniem stronniczości czy popieraniem którejś ze stron w proponowanym rozwiązaniu wysuwanym przez daną część społeczeństwa). Matuszak zauważa, że przy budowaniu zaufania polityk nie może zapominać o tym, że to on ma służyć społeczeństwu a nie odwrotnie. Sprawy osobiste i własne ambicje należy odsunąć na bok tak, by obywatele byli najważniejsi. Kolejno wskazuje, że istotna jest zarówno wiarygodność słowa, jak i czynów. Co więcej, w jej ujęciu nieodzowną cechą wiarygodnego polityka jest umiejętność wypracowywania porozumienia i konsensus. Badaczka zwraca też uwagę na konieczność ciągłego podnoszenia przed politycznych liderów ich kwalifikacji i umiejętności. Dla wyborcy istotny może się okazać stopień zaangażowania przedstawiciela władzy w wykonywanie swoich obowiązków, a więc pracowitość i sumienność polityka⁷⁶⁴.

⁷⁶⁴ G. Matuszak, *O moralności polityków*, [w:] *Problemy współczesnej demokracji i moralności*, pod red. J. Kopka, G. Matuszak, Łódź 2010, s. 176-177.

Jak zauważa Piotr Sztompka ważną rolę w kształtowaniu wiarygodności odgrywa prawdomówność przedstawicieli władzy⁷⁶⁵. Często słyszymy o sytuacjach, w których obywatele zarzucają politykom kłamstwo. Z moralnego punktu widzenia warto więc zwrócić uwagę na znaczenie kłamstwa w działaniu politycznym lidera. „Kłamstwo polityczne” należy rozumieć jako zjawisko, w którym ktoś wypowiada twierdzenia, o którym wie lub podejrzewa, że są fałszywe, celem przekonania innych do uznania ich za prawdziwe⁷⁶⁶. Zdaniem Wojciecha Chudego „istnieją zawody, sformalizowane lub niesformalizowane, w których umiejętność kłamania otrzymuje znamię cnoty profesjonalnej. Należą do nich zawody polityka, dyplomaty, [...]”⁷⁶⁷. Uważa się, że kłamstwo jest immanentną częścią praktyki politycznej, zaś odbiór kłamstwa jest niejednoznaczny. To z kolei powoduje, że inną rolę spełnia ono w polityce, zaś inną w pozostałych dziedzinach życia społecznego⁷⁶⁸. Za przykład może posłużyć działanie oparte na udawaniu, które wprowadza obywateli w błąd. Wyborca może uważać, że lider oferuje mu program wyborczy (np. plan rozwoju gminy/miasta), który jest przemyślany i odpowiadający na realne problemy. Jednak w rzeczywistości okazuje się, że stanowi on raczej listę życzeń, za pomocą której kandydat będzie chciał zdobyć poparcie obywateli. Innym działaniem jest stosowanie kłamstwa w czasie wyborów – podczas kampanii polityk może przedstawiać się jako niezależny i pozbawiony rekomendacji partyjnej, zaś po wyborach jako sympatyk danego ugrupowania. Omówiona powyżej problematyka skłania do refleksji nad strategią działania lokalnych przywódców – wielu z nich, by zdobyć zaufanie wyborców unika mówienia o tym, co nie jest zgodne ze stanem faktycznym, inni natomiast wciąż sięgają po kłamstwo.

Z moralnego punktu widzenia ważne jest, by przywódca nie wykorzystywał swojego stanowiska wyłącznie do zaspokojenia indywidualnych ambicji (żądza władzy, pieniędzy czy chęć obsadzania stanowisk swoimi znajomymi). Jak wspomniano wcześniej, część polityków w celu budowania własnej wiarygodności może stosować taktykę, która pokazuje oponenta jako jednostkę niemoralną – taka metoda działania z pewnością utwierdzi niektórych obywateli w negatywnej ocenie polityki i nie przyniesie korzyści kandydatowi. Niejednokrotnie też się zdarza, że politycy opierają działania publiczne na pozyskiwaniu korzyści indywidualnych, jak choćby dostęp do władzy. Co więcej, wielu z lokalnych liderów postępuje na przekór deklaracjom, które składali podczas kampanii wyborczej. W związku

⁷⁶⁵ P. Sztompka, *Wiarygodność...*, s. 244.

⁷⁶⁶ A. Walecka-Rynduch, *Kłamstwo i polityczna paranoja w kontekście wizerunkowych strategii PR i marketingu politycznego*, „Zeszyty Prasoznawcze”, 2014, t. 57, nr 2 (2018), s. 380.

⁷⁶⁷ W. Chudy, *Kłamcy profesjonalni? Praca dyplomaty i szpiega w ujęciu etyki*, Tychy 2004, s. 7.

⁷⁶⁸ A. Sebesta, *Czy kłamstwo jest nieodłączne od kampanii wyborczej*, [w:] *Autentyczność w życiu publicznym*, pod red. W. Zuziak, J. Mysona Byrska, Kraków 2011, s. 169-170.

z tym rodzi się pytanie, w jaki sposób polityk usprawiedliwia się przed wyborcami z podejmowanych decyzji i czy w swoich wyjaśnieniach uwzględnia kategorie moralne. Niewątpliwie część liderów kieruje się moralnością w codziennym postępowaniu. Co ważne, wielu polityków zabiega o zaufanie obywateli podkreślając, jak ważna jest dla nich postawa prospołeczna, a więc obowiązki wobec wspólnoty lokalnej. Kandydaci ci starają się udowodnić potencjalnym wyborcom, że intencją ich działalności jest właśnie dobro społeczne i wartości ważne z perspektywy wspólnoty.

Chociaż w opinii społeczeństwa raczej dominuje przekonanie, że polityka pozbawiona jest wartości moralnych, spora część obywateli wciąż oczekuje od polityków, że będą się nimi kierować w swoim postępowaniu. W związku z powyższym można stwierdzić, że jednym z narzędzi kreowania wizerunku osoby wiarygodnej może być szczerza (lub instrumentalna) troska o dobro obywateli, uwzględniająca zasady moralne dominujące w grupie wyborców, na której mu zależy.

5.6. Rola kompetencji i profesjonalizmu w pełnieniu funkcji publicznej

Obecnie wielu polityków traktuje własną działalność polityczną jako zawód⁷⁶⁹ (zawodowe uprawianie polityki)⁷⁷⁰. Niektórzy z nich pełnią funkcję przedstawicielską przez wiele kadencji, co wiąże się z koniecznością utrzymania przez te osoby swojej wiarygodności. Jednak zdobycie zaufania wyborców poprzez wykreowanie odpowiedniego wizerunku wymaga od lidera podjęcia szeregu różnych działań oraz wykorzystania właściwych narzędzi, jak choćby związanych z marketingiem politycznym. Na pozytywną ocenę polityka niewątpliwie wpływa postrzeganie jego profesjonalizmu w kontekście wykonywania mandatu przedstawicielskiego. Podkreślanie profesjonalizmu może polegać na eksponowaniu rozmaitych cech wskazujących na orientację w tematyce, obeznanie z materiałą polityczną, znajomość przepisów, doświadczenie, dorobek, kwalifikacje do pełnienia urzędów, kompetencje, wykształcenie czy referencje autorytetów w danej dziedzinie.

⁷⁶⁹ Polski socjolog Zbigniew Szczypiński twierdzi, że uprawianie zawodu polityka powinno być prawnie uregulowane, co za tym idzie, powinny zostać wyznaczone określone kryteria dla tego zawodu, stopnie kwalifikacji i specjalności. Postuluje nawet, aby odbywało się odpowiednie szkolenie w tym zawodzie. Z. Szczypiński, *Zawód „polityk”*, [online], [dostęp: 2 lutego 2023]. Dostępny w Internecie: <www.studioopinii.pl/archiwa/221156>.

⁷⁷⁰ W kontekście rozważań dotyczących zawodowego uprawiania polityki warto wskazać, że w obecnej kadencji Sejmu (Sejm X kadencji) 114 z 460 posłów deklaruje „zawód polityczny”: parlamentarzysty, polityk, poseł, urzędnik samorządowy, samorządowiec, a nawet zawodowy działacz organizacji politycznej. Średni staż parlamentarny tych 114 osób wynosi 3,16 kadencji. Pośród nich 23: pełni swoją funkcję I kadencję, 22: II kadencję, 30: III kadencję, 14: IV kadencję, 9: V kadencję, 10: VI kadencję i 6: VII kadencję.

Powyższe cechy zatem mogą być wykorzystywane przez lidera, aby przekonać wyborców, że pewne jego atrybuty predestynują go do wykonywania zawodu polityka⁷⁷¹.

Przed przystąpieniem do szczegółowego omówienia procesu kreowania wizerunku politycznego w kontekście profesjonalizmu zasadne wydaje się wyjaśnienie znaczenia tego terminu. Pojęcie profesjonalizm jest zaprzeczeniem niekompetencji, amatorstwa, niefachowości, braku wiedzy czy doświadczenia. Oznacza przede wszystkim „pewien obiektywny stan rzeczy, w którym posiadanie odpowiednich kwalifikacji, umiejętności, wykształcenia czy predyspozycji psychofizycznych jest bezpośrednim warunkiem wykonania określonych czynności zgodnie z obligatoryjnie przyjętymi i powszechnie zaakceptowanymi standardami postępowania i/lub według sformalizowanych reguł wynikających z systemu nadawania oraz weryfikacji uprawnień”⁷⁷². Należy zauważyć, że profesjonalizacja dotyczy wykonywania określonego zawodu, inaczej zwanego profesją. Na takie rozumienie tego pojęcia wskazuje „Słownik współczesnego języka polskiego”⁷⁷³, gdyż „profesja” wiąże się ze słowem zawód i jest definiowana jako „praca zawodowa, stałe zatrudnienie, zajęcie, fach, zawód”. Terminy te, jak wynika z dotychczasowych rozważań, są ze sobą nierozdzielnie związane, co pozwala na ich wspólną charakterystykę, odnoszącą się do mechanizmu budowania i podtrzymania wiarygodności przez lokalnego przywódcę politycznego.

Wybitnym teoretykiem, który poświęcił swoje rozważania aktywności publicznej polityków był Max Weber. W swoim słynnym wykładzie „Polityka jako zawód i powołanie” niemiecki badacz wskazał cechy, którymi powinna kierować się jednostka sprawująca władzę. Są one ważne w kontekście wykonywania zawodu polityka, ponieważ pozwalają mu podkreślać swój profesjonalizm. Zdaniem Webera pełnienie danego urzędu wiąże się przede wszystkim z działalnością ukierunkowaną na dbanie o dobro wspólne obywateli. Zawodowy polityk to osoba, która raczej unika eksponowania samouwielbienia w swojej postawie i stylu działania⁷⁷⁴. Ważne znaczenie w działalności politycznej lidera odgrywa również jego osobowość. Weber podkreśla w szczególności znaczenie charyzmy. Dzięki tej cesze przywódca może oddziaływać na ludzi i przekonywać ich do siebie. Uprawianie polityki wiąże się więc również z budowaniem przez polityka emocjonalnych więzi ze

⁷⁷¹ Justyna Nyckowiak wskazuje, że politykami zawodowymi są „te osoby, które wielokrotnie, skutecznie wykorzystują instytucje właściwe dla danego systemu politycznego i oferowane przez nie narzędzia, zdobywając władzę i dążąc do jej utrzymania, a przez to uczestniczenia w podejmowaniu decyzji politycznych w długiej perspektywie czasowej”. J. Nyckowiak, *Zawodowi politycy w okresie przemian ustrojowych*, Warszawa 2020, s. 25.

⁷⁷² F. Pierzchalski, *Uzasadnianie jako wyraz profesjonalizmu w praktyce politycznej*, „Świat Idei i Polityki”, 2008, t. 8, s. 36.

⁷⁷³ *Profesja*, [w:] *Słownik współczesnego...*, s. 854.

⁷⁷⁴ M. Weber, *Polityka...*, s. 97.

społeczeństwem. O osiągnięciu sukcesu w polityce niewątpliwie przesądzają takie cechy lidera jak: rzeczowość, odpowiedzialność i racjonalna ocena sytuacji i otoczenia.

Należy zauważyć, że do zawodów zaufania publicznego „zalicza się profesje polegające na wykonywaniu zadań o szczególnym charakterze z punktu widzenia zadań publicznych i z troski o realizację interesu publicznego”⁷⁷⁵. Z tego powodu obywatele zazwyczaj oczekują, aby osoby je wykonujące robiły to w sposób profesjonalny i merytoryczny. Do grupy zawodów zaufania publicznego niewątpliwie należy zawód polityka. Warto jednak podkreślić, że badania CBOS wskazują na dramatycznie niską ocenę prestiżu elit politycznych na tle pozostałych zawodów. Ośrodek ten w 2009 roku zapytał ankietowanych o ich stosunek do poszczególnych zawodów i profesji – badający chcieli się dowiedzieć, które z zawodów cieszą się społecznym poważaniem⁷⁷⁶. Jak wynika z otrzymanych danych, relatywnie niskie pozycje w hierarchii prestiżu zajmują te zawody, które związane są ze sprawowaniem władzy i polityką. Przedstawiciel władzy wykonawczej w samorządzie gminnym cieszy się dużym poważaniem u 42% ankietowanych⁷⁷⁷. Nieco niżej plasują się inne podmioty władzy samorządowej: starosta (ma duże poważanie u 38% ankietowanych) i radny gminny (duże uznanie u 31%). Z kolei, odnosząc się do ogólnopolskiej polityki i władzy, trzeba wskazać na niski wynik ministra (duże poważanie: 36%) i posła na Sejm – (duże poważanie deklaruje 24%). W badaniu rangi zawodów najczęściej ocen świadczących o niskim statusie danej funkcji uzyskał działacz partii politycznej – tylko co piąty badany deklarował dla niego duże poważanie (rys. 3)⁷⁷⁸.

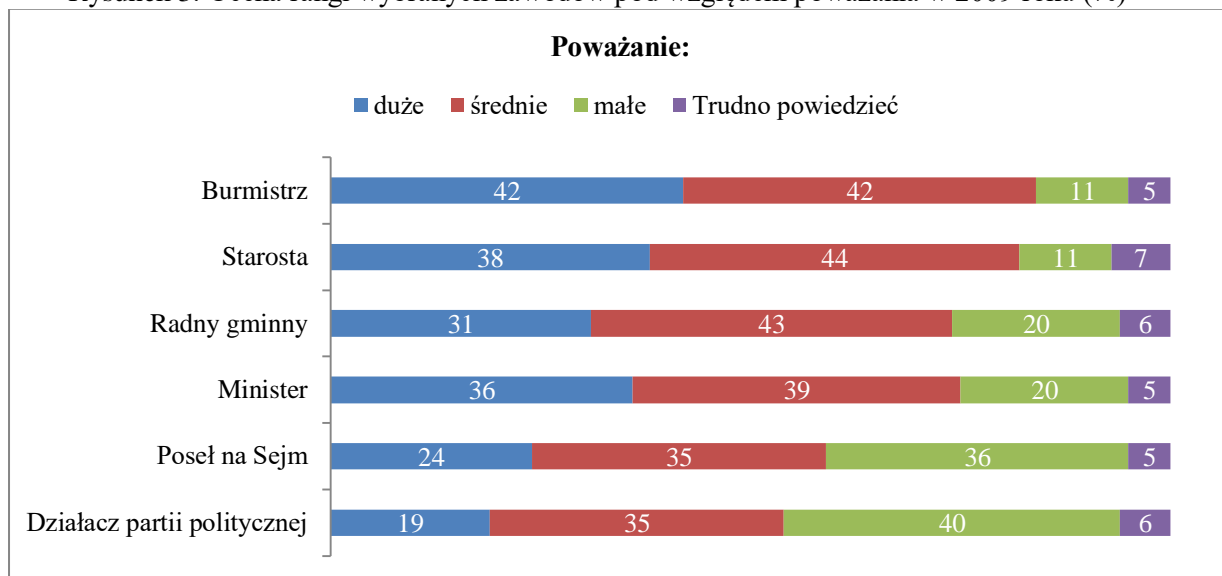
⁷⁷⁵ A. Krasnowolski, *Zawodu zaufania publicznego, zawody regulowane oraz wolne zawody. Geneza, funkcjonowanie i aktualne problemy*, Warszawa 2013, s. 3.

⁷⁷⁶ Ankietowani oceniali zawody posługując się pięciopunktową skalą, określającą stopień poważania dla danego zawodu. Poważanie mogło być: bardzo duże, duże, średnie, małe czy bardzo małe. Oceny „bardzo duże i duże” oraz „małe i bardzo małe” zostały zsumowane, co podkreślono w komunikacie z tego badania.

⁷⁷⁷ Najbardziej poważanym zawodem cieszy się profesor uniwersytetu i strażak (każdy po 84%).

⁷⁷⁸ *Prestiż zawodów*, Komunikat z badań, BS/8/2009, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2009, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2009/K_008_09.PDF, z dnia 20.01.2009 r.

Rysunek 3. Ocena rangi wybranych zawodów pod względem poważania w 2009 roku (%)⁷⁷⁹



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Prestiż zawodów*, Komunikat CBOS, BS/9/2009, www.cbos.pl.

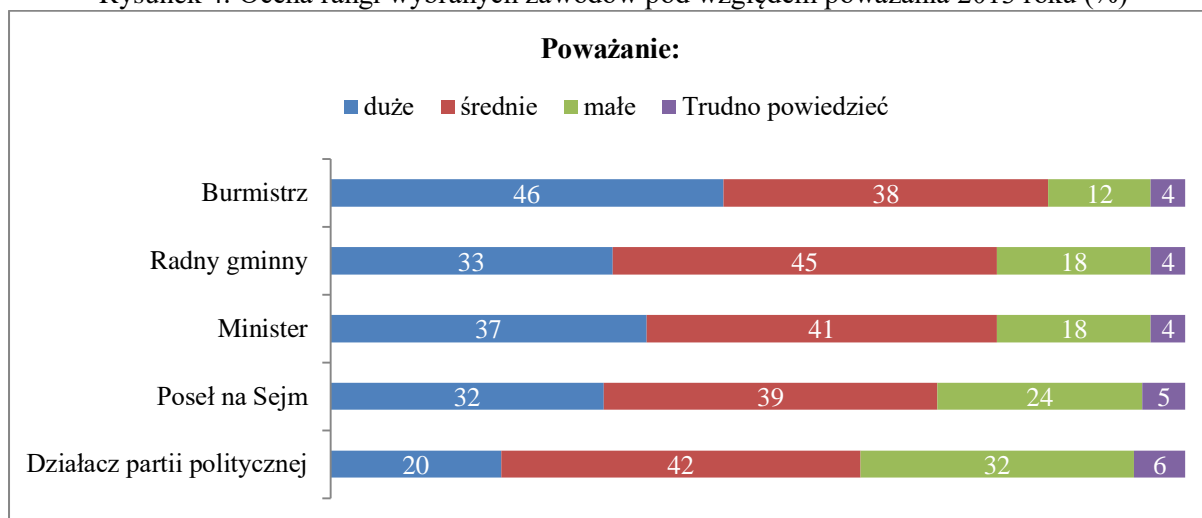
Podobne badanie zostało przeprowadzone w 2013 roku, przez ten sam ośrodek badawczy, dla którego respondenci ocenili prestiż danych zawodów⁷⁸⁰. W stosunku do wyników badania z 2009 roku nastąpił wzrost o cztery punkty procentowe względem wszystkich pozytywnych opinii dla burmistrza (46%). W badaniu nie uwzględniono urzędu starosty, jak to miało miejsce poprzednio. Z kolei, radny gminny po czterech latach odnotował dwuprocentowy wzrost – w 2013 roku 33% badanych uznało, że cieszy się on w ich oczach dużym poważaniem. Odnosząc się do władzy na wyższym szczeblu, prestiż ministra utrzymał się praktycznie na tym samym poziomie. Co ciekawe, nieco większym szacunkiem cieszył się poseł na Sejm (pozytywną ocenę przyznaje 32% badanych). Po raz kolejny ostatnią pozycję w hierarchii zawodów w kontekście poważania społecznego zajął działacz partii politycznej (rys. 4)⁷⁸¹.

⁷⁷⁹ Ankietowani także w tym badaniu oceniali zawody posługując się pięciopunktową skalą i określając stopień poważania dla danego zawodu. Poważanie mogło być: bardzo duże, duże, średnie, małe czy bardzo małe. Oceny „bardzo duże i duże” oraz „małe i bardzo małe” zostały zsumowane, co podkreślono w Komunikacie z tego badania.

⁷⁸⁰ Najbardziej poważanym zawodem cieszy się strażak (87%) i profesor uniwersytetu (82%).

⁷⁸¹ *Prestiż zawodów*, Komunikat z badań, BS/164/2013, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2013, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2013/K_164_13.PDF, z dnia 27.11.2013 r.

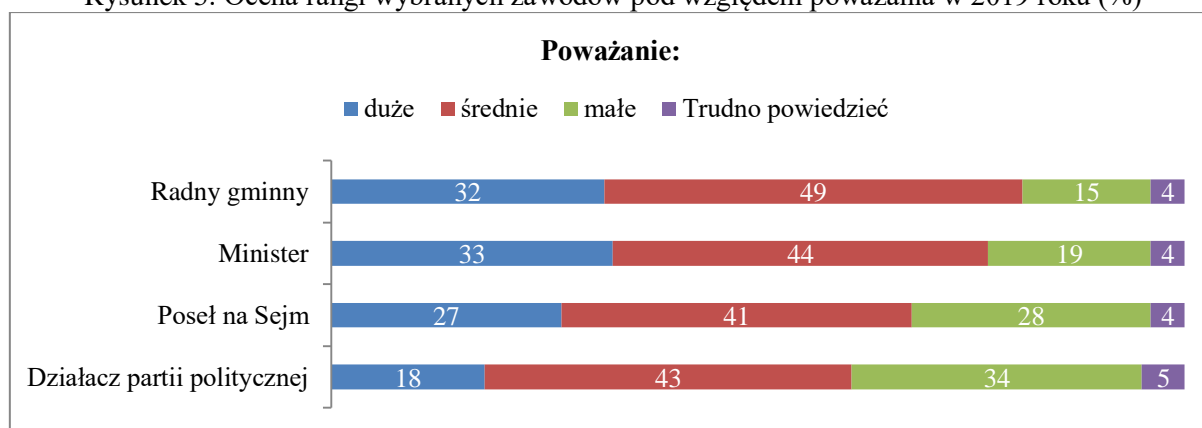
Rysunek 4. Ocena rangi wybranych zawodów pod względem poważania 2013 roku (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Prestiż zawodów*, Komunikat CBOS, BS/164/2013, www.cbos.pl.

Inne badanie przeprowadzone przez CBOS w 2019 roku również dotyczyło problematyki prestiżu zawodu i miało na celu wskazanie tendencji, które występują w społecznym odbiorze poszczególnych profesji⁷⁸². W badaniu nie uwzględniono urzędu burmistrza i starosty, dlatego nie można przedstawić trendów w tym zakresie. Dla co trzeciego badanego wykonywanie funkcji ministra odznacza się dużym poważaniem (33%). Radny gminny charakteryzuje się podobnymi ocenami, co minister (32%). Nieco gorzej w hierarchii poważania zawodów wypada poseł na Sejm (duże poważanie 27%). Po raz kolejny na ostatnim miejscu znalazł się działacz partii politycznej, który odnotował najniższy wynik na tle wcześniejszych badań (rys. 5)⁷⁸³.

Rysunek 5. Ocena rangi wybranych zawodów pod względem poważania w 2019 roku (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Które zawody poważamy?*, Komunikat CBOS, Nr 157/2019, www.cbos.pl.

⁷⁸² Najbardziej poważanym zawodem cieszy się strażak (94%) i pielęgniarka (89%).

⁷⁸³ *Które zawody poważamy...*

Dane zaprezentowane w powyższych badaniach pokazują, że społeczeństwo nisko ocenia stanowiska związane ze sprawowaniem władzy – politycy zasadniczo nie cieszą się zbyt dużym poważaniem społecznym. W konsekwencji elity polityczne mogą być odbierane przez wyborców jako osoby nieprofesjonalne w tym, co robią, pozbawione odpowiednich kompetencji, umiejętności bądź wiedzy⁷⁸⁴. Takie ich postrzeganie z pewnością negatywnie wpływa na ich wizerunek i rzutuje na wiarygodność. Jest to zatem ocena osób sprawujących funkcję publiczną jako grupy społecznej, niemniej każdy indywidualny polityk może chcieć wyjść poza to (niekoniecznie stereotypowe) postrzeganie i pokazać, że dysponuje cechami, które go pozytywnie wyróżniają na tle innych. W związku z tym jednym z celów przywódcy może być podkreślanie swojej wiarygodności poprzez przekonywanie wyborców o byciu profesjonalistą oraz prezentowanie cech, które są pożądane przez społeczeństwo i zjednują kandydatowi uznanie, jak choćby eksponowanie odpowiednich kompetencji.

Kompetencje i wiedzę podkreślają różnorodne narzędzia utrwalające pozytywny wizerunek lidera. W rozważaniach o profesjonalizmie w działalności polityka kluczowe wydają się zatem wspomniane kompetencje⁷⁸⁵. Pojęcie to w literaturze ujmowane jest w różnorodny sposób. Niemniej Steve Whiddett i Sarah Hollyforde zaznaczają, że można wskazać na dwa elementy, które są wspólne dla większości definicji tego terminu. Pierwszy z nich dotyczy opisu zadań lub oczekiwanych efektów działań, związanych z określonym stanowiskiem. Z kolei, drugi opiera się na podejściu behawioralnym. Odpowiednie zachowanie w poszczególnych sytuacjach może przyczynić się do sukcesu samego polityka, gdyż pozwala ono w sposób kompetentny wykonywać zadania, wynikające z pełnionej roli czy zajmowanego stanowiska⁷⁸⁶. Dodatkowo należy podkreślić, że brak jednoznacznego podejścia do wyjaśnienia pojęcia wynika także z występowania terminów bliskoznacznych. Dotyczy to zarówno literatury polskiej, jak i zagranicznej. Często bowiem kompetencje

⁷⁸⁴ W jednym z komunikatów CBOS-u przedstawiono wyniki badań dotyczących wykonywania pracy posła. Zauważa się, że przy wskazaniach dotyczącej IX kadencji Sejmu prawie połowa ankietowanych (48%) była zdania, że wykonywanie funkcji posła wiąże się z posiadaniem odpowiednich kompetencji, zaś pozostali stwierdzili (44%), że tę funkcję może pełnić każdy. *Ocena Sejmu IX kadencji i oczekiwania wobec nowego*, Komunikat z badań, Nr 138/2023, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2023, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2023/K_138_23.PDF, z dnia 21.12.2023 r.

⁷⁸⁵ Pojęcie „kompetencji” występuje w szczególności w nauce o zarządzaniu, a jego rozwój datować można na początek lat 80. ubiegłego wieku. Analiza kompetencji od początku dotyczyła określania konkretnych zadań i obszarów będących w gestii jednostki lub grupy. Literatura z tego zakresu dużo uwagi poświęcała tzw. kompetencjom menedżerskim. Przywołana literatura przedmiotu wskazywała między innymi na brak jednoznacznego tłumaczenia omawianego pojęcia. Warto zauważyć, że po pierwsze terminy „kompetencje”, „kwalifikacje”, „umiejętności” są różnie rozumiane w poszczególnych państwach. Po drugie nauka o zarządzaniu charakteryzuje się podejściem interdyscyplinarnym, wielością nurtów i ujęć. Po trzecie sięganie po pojęcia z różnych obszarów badawczych bardzo często nie wyjaśnia genezy przywołanych terminów. Zob. A. Rakowska, *Kompetencje menedżerskie kadry kierowniczej we współczesnych organizacjach*, Lublin 2007.

⁷⁸⁶ S. Whiddett, S. Hollyforde, *Modele kompetencyjne w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, Kraków 2003, s. 13-14.

utożsamiane są z kwalifikacjami⁷⁸⁷. Pomimo istnienia ogromnej liczby definicji kompetencji, warto przytoczyć kilka z nich.

Frank Masterpasqua uważa, że kompetencje można definiować w dwojaki sposób. W pierwszym ujęciu proponuje, aby traktować je jako „wyuczone postawy lub naturalne zdolności manifestowane jako umiejętności konfrontowania się, aktywnej walki czy radzenia sobie z problemami życiowymi poprzez wykorzystanie sprawności poznawczych i społecznych”. Druga perspektywa opiera się na podkreśleniu tego, że jest to „zdolność do czegoś zależna zarówno od znajomości wchodzących w nią umiejętności, sprawności, jak i od przekonania o możliwości posługiwania się tą zdolnością”⁷⁸⁸. Można również uznać, że jest to motyw, cecha charakteru, zbiór wiedzy, aspekt czyjś wyobrażenia bądź rola społeczna⁷⁸⁹, ale również wiara w sukces, wartości i zainteresowania⁷⁹⁰. Kompetencje odnoszą się też do określonej osoby lub grupy – kompetencje przywódcy politycznego, wyborcy czy nauczyciela. Dodatkowo, zwraca się uwagę na to, „czego one dotyczą”, a więc określenie zakresu treści (przykładowo kompetencje komunikacyjne). Kolejną cechą kompetencji jest wskazanie tego, wobec kogo są one manifestowane. Należy przez to rozumieć otoczenie społeczne, w którym działa podmiot (wyborcy, uczniowie itd.)⁷⁹¹. Na potrzeby dalszej analizy można przyjąć, że „kompetencje” to przede wszystkim zasób, na który składają się: posiadana wiedza, umiejętności, cechy danej jednostki oraz wartości. Wszystkie te elementy stanowią składową kompetencji, które są niezbędne do skutecznej realizacji zadań i osiągnięcia zamierzonego celu.

Kompetencje polityka w ujęciu weberowskim⁷⁹² definiowane są przez pryzmat koniecznych umiejętności. Należy zaliczyć do nich umiejętności: osobowościowe, a więc wszelkie predyspozycje, które pozwalają na pełnienie ról publicznych; diagnostyczne – zdolności, dzięki którym lider może rozpoznać i analizować przeszłe, teraźniejsze oraz przyszłe sytuacje rzeczywistości społecznej; decyzyjne, które dotyczą podejmowania

⁷⁸⁷ Należy wskazać, że kwalifikacje stanowią o indywidualnym układzie wiadomości, umiejętności i postaw, które warunkują wykonanie określonych zadań zawodowych. Na kwalifikacje wpływa poziom wykształcenia ogólnego i zawodowego, staż pracy, cechy psychofizyczne. Z kolei kompetencje, które wynikają z kwalifikacji są poszerzone o takie czynniki jak umiejętności, cechy osobowości (zwłaszcza motywację), odpowiedzialność. Bez kwalifikacji zatem nie ma kompetencji. J. Orczyk, *Wokół pojęć kwalifikacji i kompetencji*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, 2009, nr 3-4, s. 27.

⁷⁸⁸ F. Masterpasqua, *Paradygmat kompetencyjny w praktyce psychologicznej*, „Nowiny Psychologiczne”, 1990, nr 1-2, s. 3-16.

⁷⁸⁹ R.E. Boyatzis, *The Competent Manager. The Model for Effective Performance*, New York 1986, s. 16.

⁷⁹⁰ N. Gangani, G.N. McLean, R.A. Braden, *A Competency-Based Human Resources Development Strategy*, „Performance Improvement Quarterly”, 2006, vol. 19, nr 1, s. 127.

⁷⁹¹ E.M. Marciniak, *Kompetencje przywódcy politycznego*, „Studia Politologiczne. Przywództwo polityczne”, 2001, vol. 5, s. 102-103.

⁷⁹² Zob. M. Weber, *Polityka...*

racjonalnych i przemyślanych decyzji, zgodnie z istniejącymi warunkami; prognostyczne – to umiejętności sprowadzające się do przewidywania skutków podjętych decyzji; mobilizacyjne, które motywują społeczeństwo do aktywnej postawy; komunikacyjne, odnoszące się do poprawnej komunikacji pomiędzy przywódcą a wyborcą; wykonawcze – opierające się na działaniach, które należy zrealizować w taki sposób, aby osiągnąć zamierzony cel; kontrolne – poprawnej oceny, weryfikacji i korygowania działań na rzecz celowości; negocjacyjno-mediacyjne – zdolności do rozwiązywania występujących problemów drogą porozumienia/konsensu; przywódcze, odnoszące się do poprawnej relacji pomiędzy liderem a społeczeństwem kierowanym przez przywódcę⁷⁹³.

Ewa Marciniak przyjmuje, że kompetencje polityczne to „całokształt cech konstytuujących polityka i demonstrowanych na wyznaczonym przez standardy poziomie, stanowiących podstawę do działania politycznego i przyjmowania odpowiedzialności za własne sprawstwo. Zbiór powyższych cech tworzą zdolności do działania, zawierające w sobie: wiedzę, umiejętności intelektualne i emocjonalne, zachowania, przystosowanie się do zmieniających się warunków, indywidualny system wartości oraz zewnętrzny system uprawnień formalnych”⁷⁹⁴. Podobna definicja dotyczy postrzegania kompetencji politycznych przywódcy, które odnoszą się do zbioru cech jednostki. Jest to rozległy wachlarz – składają się na niego: zdolności wywierania wpływu, wynikające z wrodzonych cech (talentu); umiejętności kierowania ludźmi w związku z zastosowaniem odpowiedniego stylu kierowania, różnych technik komunikowania, narzędzi i bodźców motywowania⁷⁹⁵. Przewodzenie polityczne to także działanie wielowymiarowe. Jeden z aspektów przywództwa politycznego dotyczy właśnie ujęcia kompetencyjnego. Oprócz takich atrybutów jak wykształcenie i dotychczasowe doświadczenie, zalicza się do niego również umiejętności współpracy z mediami (duży wpływ na ten element ma dobrze wykreowany wizerunek polityczny)⁷⁹⁶. Warto więc zaznaczyć, że w skład kompetencji politycznych wchodzi zarówno te normatywne (przedstawione we wcześniejszych rozważaniach), jak i te wynikające z realnego funkcjonowania władzy i posiadanych predyspozycji jednostki. Kategoria kompetencji jest dość rozległa i nieoczywista – jak już zauważono, nie łatwo ją jednoznacznie zdefiniować – trudno też ustalić niezmienną listę elementów, które determinują

⁷⁹³ E.M. Marciniak, *Kompetencje...*, s. 104-105.

⁷⁹⁴ Ibidem, s. 105.

⁷⁹⁵ L. Kowalczyk, *Kompetencje przywódcze w samorządzie terytorialnym*, „Zeszyty naukowe. Refleksje społeczno-gospodarcze”, 2009, nr 12, s. 16.

⁷⁹⁶ K. Skarżyńska, *Człowiek...*, s. 239.

kompetencje przywódcy. Jak zaznacza David Leata, kompetencje charakteryzują się dynamiczną strukturą, która budowana jest z interakcji wiedzy, emocji i zachowań⁷⁹⁷.

Kompetencje polityczne można również rozpatrywać ze względu na przyjęty styl przywództwa. W skład kompetencji przywódców transformacyjnych wchodzi zdolności do odczytywania potrzeb ludzi w danej sytuacji i odwoływania się do ich uczuć i emocji – mając przy tym na uwadze konieczność eksponowania racji merytorycznych. Kompetencje polityczne oparte są na transakcyjnym stylu przywództwa i mają charakter pragmatyczny. Lider polityczny wydaje się mieć wiedzę na temat procesów i procedur funkcjonujących w świecie polityki, a zwłaszcza w samorządzie terytorialnym. Kompetencje te kształtowane są przez posiadane wykształcenie i zdobyte doświadczenie – determinują je również osobiste przymioty⁷⁹⁸. Warto zaznaczyć, że praca w czasie kadencji sprowadza się nie tylko do odpowiedniego zarządzania własnym wizerunkiem, lecz również do nieustannego doskonalenia kompetencji politycznych właśnie.

W postrzeganiu kompetencji politycznych przywódców podkreśla się znaczenie inteligencji emocjonalnej⁷⁹⁹. Kompetencje lidera łączone są z emocjami wpływającymi na sposób sprawowania władzy. Jak zauważa John Schermerhorn, „przywódca oznaczający się dużą inteligencją emocjonalną cechuje się wiedzą i wrażliwością na relacje międzyludzkie, umożliwiającą mu dostrzeżenie znaczenia emocji”⁸⁰⁰. Koncepcja inteligencji emocjonalnej wydaje się ważna z punktu widzenia budowania kompetencji przywódczych. Wysoki poziom inteligencji emocjonalnej pomaga kształtować liderowi wizerunek i zjednuje mu zaufanie wyborców. Dzięki odpowiedniemu zarządzaniu swoimi emocjami kandydatowi łatwiej przekonać głosujących do swoich pomysłów, idei oraz proponowanych rozwiązań. Emocjonalne nastawienie do wyborców niewątpliwie pozwala politykowi więź z obywatelami.

Kompetencje polityczne przedstawiciela władzy lokalnej nie ograniczają się wyłącznie do posiadanych przez niego formalnych uprawnień (jurysdykcji – ustawowych kompetencji). Jak wskazali Paweł Swaniewicz i Urszula Klimska charakter wyróżniający kompetencje wynika przede wszystkim ze szczególnych zasad funkcjonowania i działania, które nie są dostępne dla innych osób, znaczącego wpływu politycznego, odpowiedzialności dotyczącej polityki lokalnej, posiadania zestawu określonych funkcji reprezentacyjnych, transparentności

⁷⁹⁷ E.M. Marciniak, *Kompetencje...*, s. 102.

⁷⁹⁸ L. Kowalczyk, op. cit., s. 16.

⁷⁹⁹ Inteligencja emocjonalna została szczegółowo omówiona przez Daniela Golemana, który rozumie ją jako zdolność do sprawnego zarządzania sobą i relacjami z innymi. Zob. D. Goleman, *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*, London 1996.

⁸⁰⁰ J.R. Schermerhorn, *Zarządzanie*, Warszawa 2008, s. 250-251.

działania i odpowiedzialności politycznej wobec obywateli⁸⁰¹. Warto również przywołać wnioski z badań przeprowadzonych przez Martę Łacek. Pozwalają one poznać zestaw cech, które składają się na kompetencje polityczne. Na podstawie uzyskanych wyników stworzono katalog cech, które świadczą o „byciu kompetentnym”. Tymi cechami są: uczciwość, dbałość o interesy mieszkańców, interakcyjność, komunikatywność, odpowiedzialność, prawdomówność, chęć współpracy, życzliwość, pomocność, rozsądek, niekonfliktowość, pracowitość⁸⁰². Przedstawione opisy dowodzą, że pewne cechy konstruują wizerunek profesjonalisty, który sprzyja utrzymaniu wiarygodności w polityce.

Na kompetencje składają się również inne elementy. Po pierwsze, jest to posiadanie odpowiednich kwalifikacji zawodowych, w ramach których wyróżnia się zdobyte wykształcenie, odpowiednie szkolenia, doświadczenie zawodowe, umiejętności a nawet pewne nawyki. Kompetencje determinują również odpowiednie predyspozycje pozwalające na wykonywanie konkretnej profesji. Ponadto ważną rolę w kształtowaniu wizerunku lidera jako osoby wiarygodnej odgrywa umiejętność praktycznego wykorzystywania swoich kompetencji w prowadzonej działalności. Ostatnim elementem wpływającym na kompetencje jest „biegłość, sprawność w posługiwaniu się narzędziami, procedurami itd., a więc w tym, czego nie można abstrakcyjnie nauczyć się z książek i z wykładów, ale co zdobywa się w rezultacie własnych wysiłków i uczestnictwa we współdziałaniu”⁸⁰³. Przywódca może podkreślać swoją fachowość, profesjonalizm czy skuteczność w działaniu za pośrednictwem posiadanych kompetencji. Wiarygodność polityka warunkują ponadto podejmowane przez niego decyzje i działania, które w ocenie wyborców powodują pozytywne zmiany w ich otoczeniu i życiu, jak choćby realizacja obietnic wyborczych czy informowanie obywateli o efektach podjętych przez siebie inicjatyw.

Wiele analiz dowodzi, że dla wyborców ważne jest, aby polityk posiadał odpowiednie kompetencje i wykonywał swoją funkcję profesjonalnie. Potwierdzeniem tego są choćby badania przeprowadzone przez CBOS przed wyborami samorządowymi w 2024 roku. Zdaniem ankietowanych idealny kandydat na prezydenta miasta, burmistrza lub wójta powinien się nie tylko charakteryzować uczciwością, ale także być człowiekiem kompetentnym, z odpowiednimi kwalifikacjami (rys. 6). Również w badaniu przed wyborami do Parlamentu Europejskiego zapytano ankietowanych o ich oczekiwania wobec kandydatów

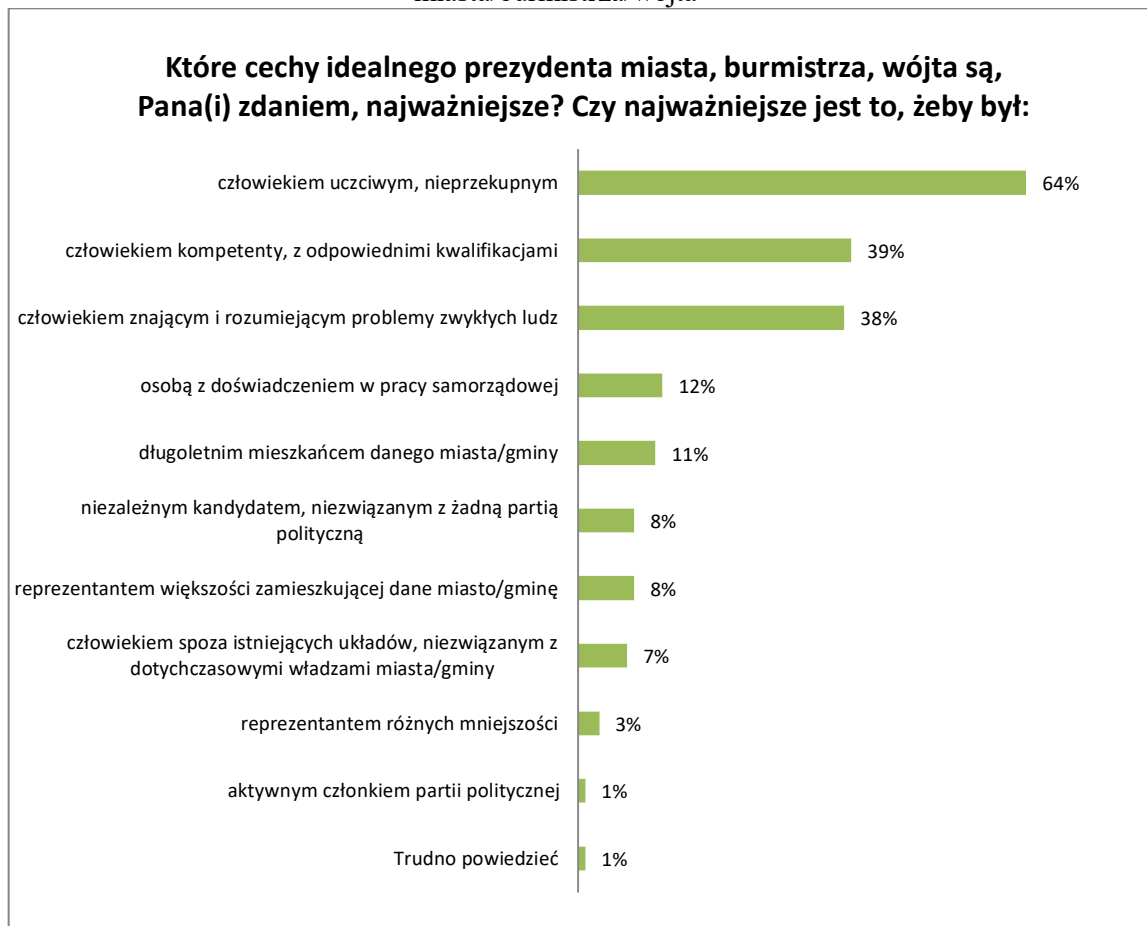
⁸⁰¹ P. Swaniewicz, U. Klimska, op. cit., s. 17-18.

⁸⁰² M. Łacek, *Kreowanie wzoru lidera w społecznościach lokalnych*, [w:] *Przywództwo lokalne a kształtowanie demokracji partycypacyjnej*, pod red. S. Michałowski, K. Kuć-Czajkowski, Lublin 2008, s. 190-192.

⁸⁰³ M. Karwat, *Profesjonalizm i pseudoprofesjonalizm polityków. Komponenty, przejawy, sprawdziany*, „Świat Idei i Polityki”, 2008, t. 8, s. 115.

na europosłów. W ocenie respondentów jedną z najważniejszych cech jest posiadanie przez przyszłego europosła odpowiedniego przygotowania i kompetencje, a więc właściwe wykształcenie i znajomość języków obcych (rys. 7).

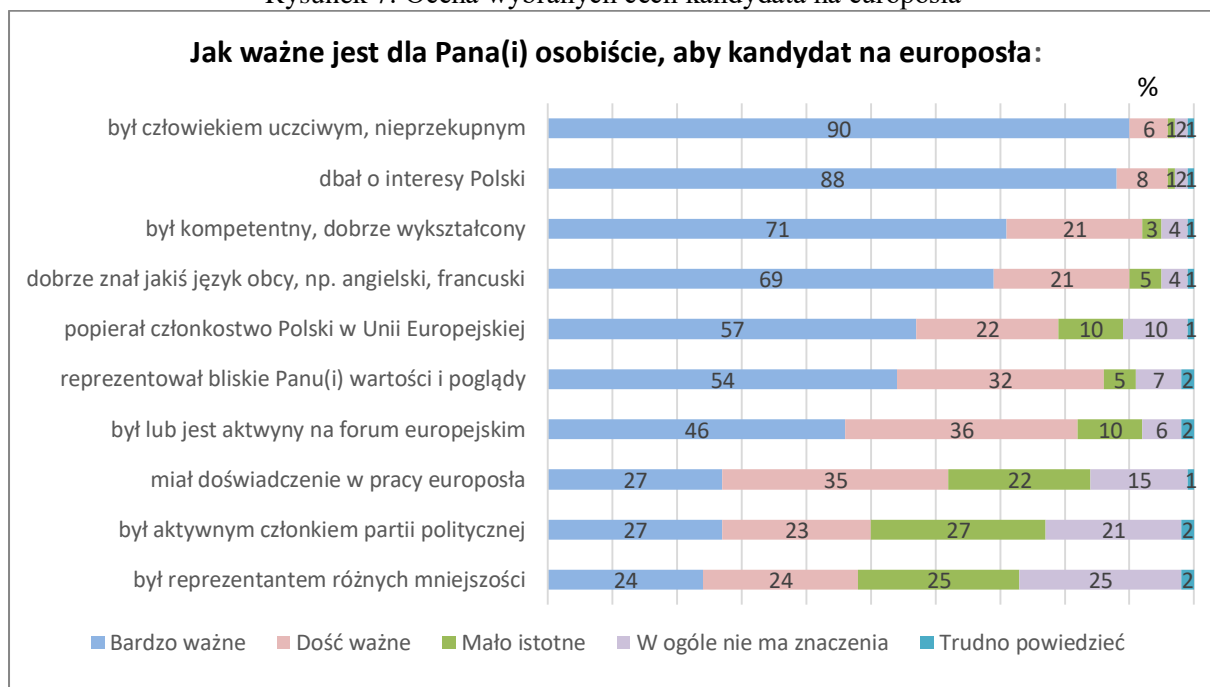
Rysunek 6. Ocena wybranych cech tworzących idealny wizerunek kandydata na prezydenta miasta/burmistrza/wójta



Odsetki nie sumują się do 100%, bo badani mogli wskazać dwie cechy

Źródło: *Idealny kandydat na prezydenta miasta, burmistrza lub wójta gminy*, Komunikat CBOS, Nr 7/2024, www.cbos.pl.

Rysunek 7. Ocena wybranych cech kandydata na europoła



Źródło: *Kto powinien nas reprezentować w PE? Społeczne oczekiwania wobec kandydatów na europołów*, Komunikat CBOS, Nr 18/2024, www.cbos.pl.

W tej części pracy omówiono czynniki warunkujące wiarygodność polityka w kontekście profesjonalnego wykonywania zawodu politycznego. Zasadne zatem stało się zaprezentowanie różnych definicji związanych z zawodem czy profesjonalizmem. Przedstawione wnioski zwróciły uwagę na znaczenie profesjonalizmu w praktyce politycznej. Zdarza się bowiem, że przywódca przekonuje do siebie jakąś część obywateli nieprofesjonalnym i podstępny działaniem, które w konsekwencji powoduje utratę przez niego poparcia społecznego. Dlatego też zwrócono uwagę na kompetencje polityczne, które odgrywają ważną rolę w kontekście postrzegania lidera jako osoby wiarygodnej. To właśnie określone kompetencje polityka niejednokrotnie wpływają na efektywne przywództwo i wywołują pozytywne emocje w odbiorze wyborców. Często stanowią też podstawę do działania politycznego i ponoszenia odpowiedzialności za własne decyzje.

Odpowiednie zaprezentowanie kompetencji politycznych przez lidera może sprawić, że zostanie on odebrany przez część obywateli jako osoba, której można zaufać. Należy przy tym zaznaczyć, że kształtowanie kompetencji i właściwe zarządzanie swoim wizerunkiem nie dotyczy wyłącznie czasu przed wyborami, ale też okresu pełnienia funkcji przedstawicielskiej. To, w jaki sposób polityk zaprezentuje się społeczeństwu podczas sprawowania urzędu będzie niewątpliwie determinować jego dalszą karierę polityczną.

Praktyka polityczna na określonym stanowisku weryfikuje komunikowane wyborcom kompetencje kandydatów.

6. Metodologia badań własnych

6.1. Wybór metody badawczej

Bardzo ważnym etapem przygotowania badania jest wybór odpowiedniej metody badawczej, a następnie techniki badawczej. W literaturze przedmiotu zwraca się uwagę na fakt, że „metoda powinna być dobrana zależnie od postawionego problemu badawczego i rodzaju postawionych hipotez (a także dostępnego materiału badawczego)”⁸⁰⁴. Należy podkreślić, że metoda badawcza oznacza przyjęty przez badacza sposób poznania naukowego. W naukach społecznych występuje podział metod badawczych na ilościowe i jakościowe⁸⁰⁵. W metodach ilościowych kładzie się nacisk na obiektywne pomiary i statystyczną analizę danych zebranych za pomocą kwestionariusza – koncentracja na pytaniach rozstrzygających. Metody ilościowe odpowiadają na pytanie: „ile?”. Udział w próbie jest ustalany losowo lub kwotowo (próby w tego typu badaniach są z reguły duże). W badaniach ilościowych wykorzystuje się metodę sondażową (w jej ramach wyróżnia się technikę badań ankietowych oraz technikę wywiadu kwestionariuszowego). W przypadku metod jakościowych kładzie się nacisk na zrozumienie badanego zjawiska, a nie pomiar jego skali. Zdaniem Jana Garlickiego „celem metod jakościowych jest poznanie przyczyn, motywów zachowania ludzi. Mają służyć odkryciu sposobów argumentacji, wyjaśnić uwarunkowania występujących poglądów”⁸⁰⁶. Metody te pomagają odpowiedzieć na pytanie: „dlaczego?” – pytania mają więc charakter eksploracyjny. Dobór próby następuje na podstawie kryterium celowego (mniejsze próby niż w przypadku metody ilościowej)⁸⁰⁷. Badacz wykorzystuje słabiej wystandaryzowane narzędzia badawcze oraz wchodzi z uczestnikiem badania w interakcję. Do metod jakościowych zalicza się między innymi metodę wywiadu (w jej ramach m.in. technikę pogłębionego wywiadu indywidualnego oraz zogniskowanego wywiadu grupowego) czy metodę obserwacji (np. technikę obserwacji uczestniczącej).

Ze względu na charakter problemu badawczego (aspekt przedmiotowy: wiarygodność, zaufanie, relacje społeczne polityk-wyborca, dostępność danych oraz aspekt podmiotowy: politycy zidentyfikowani na podstawie przyjętych warunków) w niniejszej dysertacji zdecydowano o wyborze metod jakościowych, konkretnie metody wywiadu. Pogłębiony

⁸⁰⁴ R. Bäcker i in., *Metodologia badań politologicznych*, Warszawa 2016, s. 62.

⁸⁰⁵ E. Babbie, *Badania społeczne w praktyce*, Warszawa 2007, s. 48-50.

⁸⁰⁶ J. Garlicki, *Socjologiczny wymiar studiów europejskich*, [w:] *Studia europejskie. Zagadnienia metodologiczne*, pod red. K.A. Wojtaszczyk, W. Jakubowski, Warszawa 2010, s. 113.

⁸⁰⁷ D. Maisson, *Zogniskowane wywiady grupowe. Jakościowa metoda badań marketingowych*, Warszawa 2001, s. 15.

wywiad indywidualny („individual in-depth interview – IDI”) okazał się najlepszą techniką badawczą do diagnozowania problemu badawczego, gdyż przez bezpośrednią rozmowę z respondentami możliwe stało się poznanie strategii wykorzystywanych przez nich do kreacji wizerunku osoby wiarygodnej. Metoda pogłębionego wywiadu pozwoliła na zrozumienie podejmowanych przez uczestników badania działań związanych z utrzymaniem wiarygodności przez wiele kadencji.

Pogłębiony wywiad indywidualny stanowi dla badacza nieocenione źródło informacji na temat sposobu postrzegania przez badanych subiektywnych zjawisk – dzięki niemu można zrozumieć, jakie znaczenia przypisują im rozmówcy. Technika ta pozwala na poznanie i zrozumienie postawy badanej osoby będącej przejawem jej indywidualności. Głównym celem, do którego powinien dążyć badacz jest zrozumienie motywów zachowania i postępowania osoby biorącej udział w wywiadzie, jej emocji czy opinii na dany temat⁸⁰⁸. Dzięki takiemu charakterowi, pogłębiony wywiad indywidualny przeważa nad innymi technikami badawczymi, gdyż uzyskane informacje pozwalają poznać przyjęte sposoby czy motywy działania respondenta – osoba przeprowadzająca wywiad koncentruje się wyłącznie na doświadczeniach badanego.

Pogłębiony wywiad indywidualny polega na bezpośredniej rozmowie badacza z badaną osobą. Zdaniem Steinara Kvale wywiad oznacza „specyficzną formę rozmowy, w trakcie której wiedzę tworzy się w toku interakcji między osobą prowadzącą wywiad a respondentem”⁸⁰⁹. Przywołana definicja zwraca uwagę na trzy ważne elementy. Po pierwsze, w technice wywiadu ma się do czynienia z wyznaczonym przez badacza celem, któremu ma służyć przeprowadzenie wywiadu. Przeprowadzający wywiad zatem sam wyznacza ścieżkę, do której powinien się dostosować badany. Po drugie, wywiad ma interakcyjny charakter. Po trzecie, cechuje go subiektywność – badacz nie jest w stanie w pełni wyeliminować różnych czynników wpływających na odpowiedzi udzielane przez rozmówcę, na przykład uwarunkowań sytuacyjnych⁸¹⁰. Jak wskazuje Barbara Czarniawska „wywiad nie jest oknem na rzeczywistość społeczną, tylko próbką tejże rzeczywistości”⁸¹¹. Niemniej, doskonale się sprawdza w badaniach mniej licznych środowisk, zbiorowości jednostek o podobnych charakterystykach, trudniej dostępnych w realizacji badań ilościowych. Stąd najważniejszą cechą tegoż jest obustronny przepływ informacji między

⁸⁰⁸ R. Bäcker i in., op. cit., s. 137.

⁸⁰⁹ S. Kvale, *Prowadzenie wywiadów*, Warszawa 2010, s. 19-20.

⁸¹⁰ S. Gudkova, *Wywiad w badaniach jakościowych*, [w:] *Badania jakościowe. Metody i narzędzia*, pod red. D. Jemielniak, t. 2, Warszawa 2012, s. 112.

⁸¹¹ B. Czarniawska, *Narratives in Social Science Research*, London 2004, s. 49.

badaczem a respondentem, a więc wzajemne oddziaływanie⁸¹². Celem stosowania pogłębionego wywiadu indywidualnego jest rozwiązanie problemów o charakterze jakościowym, co powoduje, że zasadniczym zadaniem badacza jest próba uzyskania odpowiedzi na pytanie: „dlaczego?”⁸¹³. Z tego powodu pogłębiony wywiad indywidualny stanowi doskonałą technikę badawczą umożliwiającą poznanie dokładnych wyobrażeń, uczuć, motywacji, zamiarów respondentów oraz uzyskanie dostępu do rzeczy nieuchwytnych, takich jak nastrój lub/i przekonania badanego⁸¹⁴. Jeszcze inną cechą omawianej techniki jest przede wszystkim brak bezpośredniego wpływu przypadkowych osób na treść odpowiedzi udzielanych przez uczestnika badania. Zgodnie z opinią Eugeniusza Młynca, wiarygodne wyniki badania uzyskuje się wtedy, gdy próba badawcza wynosi od 15 do 100 respondentów⁸¹⁵.

Istnieją różne formy pogłębionego indywidualnego wywiadu. Ze względu na stopień standaryzacji wyróżnia się wywiady częściowo standaryzowane/ustrukturalizowane i wywiady niestandaryzowane/nieustrukturalizowane. W pierwszym z wymienionych typów występuje pewien stopień standaryzacji. Jak podkreśla Anna M. Nikodemka-Wołowik „standaryzacji jest poddany scenariusz wywiadu przyjmujący za podstawę ustalony schemat wątków tematycznych, ale same pytania nie są standaryzowane”⁸¹⁶. W trakcie przeprowadzania tego typu wywiadu badacz decyduje o kolejności zadawanych pytań. Co więcej, w zależności od wypowiedzi respondenta lub toku wywiadu może stawiać dodatkowe pytania, których celem jest pogłębienie lub/i uzupełnienie wcześniejszej wypowiedzi o nowe wątki tematyczne⁸¹⁷. Czas trwania tej formy wywiadu oscyluje od 1 do 1,5 godziny. Z kolei, wywiady niestandaryzowane/nieustrukturalizowane prowadzone są w sposób swobodny. W tym przypadku to badacz decyduje o sposobie prowadzenia rozmowy i stawianych pytaniach, kierując się jedynie celem badawczym. Uzyskany materiał badawczy nie pozwala na dokonywanie porównań odpowiedzi innych respondentów⁸¹⁸. I w tym przypadku wywiad trwa zwykle od 1 do 1,5 godziny.

Warto zauważyć, że osoba wykorzystująca do swoich badań technikę pogłębionego wywiadu indywidualnego posługuje się scenariuszem wywiadu. Scenariusz, jako narzędzie

⁸¹² A.J. Chodubski, *Wstęp do badań politologicznych*, Gdańsk 2004, s. 140.

⁸¹³ I. Olejnik, M. Kaczmarek, A. Springer, *Badania jakościowe. Metody i zastosowanie*, Warszawa 2018, s. 114.

⁸¹⁴ J.B. Johnson, H.T. Reynolds, J.D. Mycoff, *Metody badawcze w naukach politycznych*, Warszawa 2010, s. 359.

⁸¹⁵ E. Młyniec, *Opinia publiczna. Wstęp do teorii*, Poznań-Wrocław 2002, s. 148.

⁸¹⁶ A.M. Nikodemka-Wołowik, *Jakościowe badania marketingowe*, Warszawa 1999, s. 157.

⁸¹⁷ H-B. Brosius, A. Haas, F. Koschel, *Methoden der Empirischen Kommunikationsforschung. Eine Einführung*, Wiesbaden 2012, s. 102.

⁸¹⁸ J. Sztumski, *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, Katowice 2010, s. 178.

badawcze, służy strukturalizacji wywiadu oraz stanowi ważną wskazówkę dla badacza (dzięki niej wie, na jakich kwestiach powinien się skoncentrować podczas rozmowy z respondentem). Jak podkreśla Steinar Kvale scenariusz może „składać się z ogólnych tematów, które chcemy poruszyć w toku wywiadu, albo z wielu precyzyjnie sformułowanych pytań”⁸¹⁹. Radomir Miński wskazuje na kryteria, które wiążą się z prawidłowo skonstruowanym scenariuszem wywiadu. Po pierwsze, konieczne jest precyzyjne określenie tematu wywiadu (nie powinien on budzić żadnych wątpliwości u rozmówcy). Po drugie, scenariusz nie powinien być zbyt restryktywny, co oznacza, że zadaniem badacza jest podtrzymywanie konwersacji i pozwolenie rozmówcy na swobodną wypowiedź. Nie mniej ważne jest także stworzenie takich pytań, które spowodują, że rozmówca będzie się starał udzielać obszernych i wyczerpujących odpowiedzi. Istotne jest też, aby same pytania były jasno sformułowane i neutralne (niesugerujące) oraz stanowiły logiczny układ (przygotowując je należy stosować zasadę od ogółu do szczegółu)⁸²⁰.

Przeprowadzając pogłębiony wywiad indywidualny należy zwrócić uwagę na pewien mankament w badaniu – badacz nie jest w stanie jednocześnie zadawać pytań respondentowi, robić notatki z jego wypowiedzi, zapisywać dokładne odpowiedzi rozmówcy czy rejestrować jego reakcje, które mogą być ważne z punktu widzenia podejmowanej problematyki badawczej. Z tego powodu niezbędne jest wybranie takiej metody, która nie tylko pozwoli zebrać materiał empiryczny, lecz również umożliwi jego późniejszą analizę. Bardzo często w IDI wykorzystuje się rejestrator dźwięku (dyktafon). Dzięki niemu badacz ma możliwość skupienia się na tym, co komunikuje mu uczestnik badania⁸²¹. Na podstawie danych uzyskanych z rejestratora dokonuje się transkrypcji wywiadu, czyli przekształcenia rozmowy (zapisu dźwiękowego) w materiał tekstowy. Dlatego też – jak zauważa Steinar Kvale – transkrypcja wywiadów jest nie tylko sposobem na zapisanie słowa mówionego, lecz również procesem interpretacji, który towarzyszy opracowaniu nagrania rozmowy⁸²².

Ostatnim zaś etapem badania jest analiza danych jakościowych uzyskanych dzięki zastosowaniu pogłębionego wywiadu indywidualnego. Aby tego dokonać należy odpowiednio zakodować materiał tekstowy. Przez kodowanie należy rozumieć analizę polegającą na podziale spisanego tekstu (transkrypcji) na części – kody przypisuje się do

⁸¹⁹ S. Kvale, op. cit., s. 106-107.

⁸²⁰ R. Miński, *Wywiad pogłębiony jako technika badawcza. Możliwości wykorzystania IDI w badaniach ewaluacyjnych*, „Przegląd Socjologii Jakościowej”, 2017, t. XIII, nr 3, s. 40-41.

⁸²¹ J.B. Johnson, H.T. Reynolds, J.D. Mycoff, op. cit., s. 362.

⁸²² S. Kvale, op. cit., s. 154-155.

fragmentów wypowiedzi lub/i jej całości albo pojedynczych zdań⁸²³. Metoda ta pozwala na indeksowanie lub kategoryzowanie tekstu, a więc wyszukiwanie wszystkich fragmentów przypisanych do tej samej kategorii. Ułatwia to odnajdywanie danych oraz ich porównywanie⁸²⁴. Kod jest „oznaczeniem lub etykietą służącą przypisywaniu jednostek znaczenia do informacji opisowych czy indukcyjnych zebranych podczas badania”⁸²⁵. Dzięki zastosowaniu odpowiedniego kodowania wypowiedzi możliwa staje się analiza i interpretacja danych uzyskanych w toku badania.

Pogłębiony wywiad indywidualny jest wykorzystywany również w badaniach politologicznych⁸²⁶. Jego zastosowanie w politologii wynika przede wszystkim ze specyfiki jej przedmiotu badań (problem badawczy wymagający głębszego poznania) oraz metody zbierania danych pozwalającej z dużym prawdopodobieństwem wyciągnąć trafne wnioski⁸²⁷. Dzięki IDI możliwe staje się rzetelne poznanie i zrozumienie procesów politycznych⁸²⁸, zachowań uczestników tych procesów, ich wartości, rytuałów czy towarzyszących im emocji⁸²⁹. Wybór IDI stanowi dla badacza ważne narzędzie uzupełniające inne badania – w sytuacji, gdy nie są one wystarczające w zrozumieniu różnych zjawisk czy postaw istotnych ze względu na problematykę badawczą. Ponadto wywiad jest metodą niewystandaryzowaną, co oznacza, że daje badaczowi możliwość modyfikowania formy rozmowy ze względu na próbę (choćby dostępność grupy badanej), czas (w zasadzie nieograniczony) oraz zakres problemu badawczego (tematyka)⁸³⁰. To właśnie dzięki wywiadam możliwe staje się poznanie motywów czy przyczyn, które odnoszą się do działania społecznego i wpływają na kształtowanie samej polityki⁸³¹. IDI odgrywa ważną rolę w badaniach nad jednostkami i grupami będącymi uczestnikami areny politycznej⁸³².

Kolejną zaletą IDI w badaniach politologicznych jest możliwość wykorzystania jej do poznania subiektywnych opinii charakterystycznych dla grup społecznych o wyraźnej

⁸²³ U. Flick, *Projektowanie badania jakościowego*, Warszawa 2010, s. 192.

⁸²⁴ G. Gibbs, *Analizowanie danych jakościowych*, Warszawa 2015, s. 80.

⁸²⁵ M.B. Miles, A.M. Huberman, *Analiza danych jakościowych*, Białystok 2000, s. 60.

⁸²⁶ Z badań politologicznych opartych na wywiadach można wymienić: W. Wesołowski, I. Pańków (pod red.), *Świat elity politycznej*, Warszawa 1995; J. Kurczewska, *Patriotyzm(y) polskich polityków. Z badań nad świadomością liderów partyjnych lat dziewięćdziesiątych*, Warszawa 2002; A. Włodkowska-Bagan, M. Winiarczyk-Kossakowska, *Kobiety w polskiej politologii. Od diagnozy do współpracy*, Warszawa 2018.

⁸²⁷ F. Devine, *Metody jakościowe*, [w:] *Teorie i metody w naukach politycznych*, pod red. D. Marsh, G. Stoker, Kraków 2006, s. 198.

⁸²⁸ W. Żebrowski, *Przedmiot i metody badań politologicznych*, „Cywilizacja i Polityka”, 2012, nr 10, s. 92.

⁸²⁹ Ch. Frankfort-Nachmias, D. Nachmias, *Metody badawcze w naukach społecznych*, Poznań 2001, s. 299.

⁸³⁰ M. Nicpoń, R. Marzęcki, *Pogłębiony wywiad indywidualny w badaniach politologicznych*, [w:] *Przeszłość – Teraźniejszość – Przyszłość. Problemy badawcze młodych politologów*, pod red. D. Mikucka-Wójtowicz, Kraków 2010, s. 250.

⁸³¹ Ibidem, s. 248.

⁸³² F. Devine, op. cit., s. 197.

i zwartej tożsamości grupowej. Do takich grup zalicza się między innymi polityków, samorządowców czy jednostki związane z działalnością polityczną. Wykorzystanie techniki pogłębionego wywiadu indywidualnego stwarza możliwość poznania przez badacza sposobu myślenia uczestnika wywiadu. Służą temu właśnie pytania otwarte, umożliwiając odpowiadającemu szczegółową wypowiedź na konkretny temat i przedstawienie własnej interpretacji zdarzeń, o które jest pytany⁸³³. Z tego powodu pozycja zawodowa, którą zajmują politycy lub samorządowcy powoduje, że IDI jest doskonałym narzędziem do ich badania jako osób występujących w roli ekspertów czy liderów opinii publicznej⁸³⁴. Indywidualny wywiad pogłębiony daje możliwość przebadania ludzkich biografii, historii, a nawet drogi kariery politycznej⁸³⁵, co ma niebagatelne znaczenie w politologii. Badani niejednokrotnie mogą przedstawiać własne działania i metody, które pozwoliły im na pełnienie danej roli (np. na lokalnej scenie politycznej).

Dzięki technice pogłębionego wywiadu indywidualnego odpowiadający jest traktowany jako indywidualność – w trakcie rozmowy badacz koncentruje się wyłącznie na doświadczeniach rozmówcy⁸³⁶. W związku z tym wykluczony zostaje wpływ innych osób na odpowiedzi udzielane przez respondenta (w wywiadzie grupowym ma miejsce interakcja między uczestnikami badania). Warto też zwrócić uwagę, że niejednokrotnie tematy dotyczące funkcjonowania jednostek w polityce mogą być dla rozmówcy kłopotliwe. Indywidualna rozmowa może sprawić, że jest ona mniej krępująca dla badanego. Technika IDI doskonale sprawdza się w tym przypadku, gdyż celem przeprowadzającego wywiad jest uzyskanie informacji od konkretnego respondenta na tematy ważne z punktu problematyki badawczej. W związku z tym, że niektóre kwestie budzą kontrowersje w społeczeństwie, wykluczenie interakcji z innymi uczestnikami badania pozwala uzyskać od badanego szczerze odpowiedzi (wynika to z mniejszego ulegania konformizmowi – badany nie kreuje własnego wizerunku w odniesieniu do innych osób)⁸³⁷. W trakcie IDI badacz może poznać odpowiedź na pytanie: „dlaczego”, a więc zrozumieć zachowania respondenta w odniesieniu do przyjętej perspektywy badawczej. Dzięki pogłębionemu wywiadowi indywidualnemu można poznać poglądy uczestników badania czy ich stosunek do ważnych kwestii w świecie politycznym (często skrajnych). Podkreśla się również, że do zalet IDI zalicza się możliwość zebrania

⁸³³ Ibidem, s. 198-199.

⁸³⁴ M. Nicpoń, R. Marzęcki, op. cit., s. 249.

⁸³⁵ A. Modrzejewski, *Metodologiczne i filozoficzne podstawy politologii. Zarys wykładu*, Gdańsk-Elbląg 2011, s. 77-78.

⁸³⁶ J. Gajda, *Metody jakościowe w badaniach politologicznych. Wybrane techniki wywiadu i możliwości zastosowania*, „Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. Studia Politologica”, 2019, t. 23, s. 131.

⁸³⁷ M. Nicińska, *Indywidualne wywiady pogłębione i zogniskowane wywiady grupowe – analiza porównawcza*, „ASK. Społeczeństwo, badania, metody”, 2000, nr 9, s. 42-43.

dużej ilości danych (informacji), bowiem badaniu zostaje poddana jedna osoba (nie ma formy zagregowanej, grupowej), a więc badacz nie jest związany określonym czasem, w którym musi przeprowadzić wywiad. Wywiad umożliwia więc swobodną wypowiedź respondenta, pozwala mu na wartościowanie i interpretowanie określonych zjawisk oraz eksponowanie kwestii, które są dla niego ważne⁸³⁸.

6.2. Próba badawcza

Kolejnym etapem procesu badawczego był dobór próby badawczej. Należy zaznaczyć, że oparto się na celowym doborze próby, bez jakichkolwiek cech losowości, co jest charakterystyczne dla podejścia jakościowego. Zastosowano przy tym różne kryteria, które pozwoliły ostatecznie zakwalifikować respondentów do badania. Na początku założono, że będą to osoby pełniące funkcję prezydentką w polskich miastach. Następnym krokiem był wybór miast – wytypowano miasta wojewódzkie z czasów podziału administracyjnego Polski w latach 1975-1998, aby uwzględnić rangę i znaczenie jednostek analizy dla współczesnego podziału administracyjnego Polski. W tym okresie istniało 49 województw, co równało się takiej samej liczbie ich stolic. W dalszej kolejności określono, że początkową granicę badania będzie stanowić wprowadzenie bezpośrednich wyborów wójtów, burmistrzów i prezydentów miast w 2002 roku, zaś wybory przeprowadzone w 2018 roku (i rozpoczęta w tym momencie kadencja) zamkną okres poddany analizie. Badanie przeprowadzono więc wśród prezydentów miast sprawujących swoją funkcję w okresie 2002-2024 (w sumie od 2002 roku do 2018 roku pięciokrotnie odbyły się wybory przedstawicieli władzy wykonawczej w samorządzie gminnym).

Po stworzeniu listy miast, w kolejnym etapie, opracowano ostateczne kryterium rekrutacyjne, które pozwoliło wskazać respondentów spełniających określone wymagania (warunki) – projekt badania zakładał wyjaśnienie mechanizmów kreowania własnej wiarygodności i budowania zaufania przez kandydatów. Skoncentrowano się zatem na osobach, które w swojej politycznej aktywności faktycznie potwierdziły własną wiarygodność. Aby takich polityków zidentyfikować posłużono się dwoma warunkami, które jednocześnie należało spełnić. Pierwszym z nich była wygrana polityka bezwzględną większością głosów wyborów w I turze w kadencji 2018-2024 (W1). Z tego powodu na podstawie danych zamieszczonych na stronie Państwowej Komisji Wyborczej wyznaczono

⁸³⁸ A.M. Nikodemka-Wołowik, op. cit., s. 32.

27 osób spełniających wskazany wymóg – zwycięstwo w pierwszej turze w 2018 roku (tab. 15).

Tabela 15. Zestawienie zwycięskich prezydentów miast w pierwszej turze w bezpośrednich wyborach w 2018 roku

Miasto	Imię i nazwisko	2018
		Poparcie w I turze wyborów (w %)
Białystok	Truskolaski Tadeusz	56,21
Bydgoszcz	Bruski Rafał	54,64
Ciechanów	Kosiński Krzysztof	83,59
Częstochowa	Matyjaszczyk Krzysztof	59,76
Gorzów Wielkopolski	Wójcicki Jacek	65,21
Katowice	Krupa Marcin	55,41
Koszalin	Jedliński Piotr	58,81
Krosno	Przytocki Piotr	62,95
Leszno	Borowiak Łukasz	53,47
Lublin	Żuk Krzysztof	62,32
Łódź	Zdanowska Hanna	70,22
Opole	Wiśniewski Arkadiusz	70,4
Piła	Głowski Piotr	65,4
Płock	Nowakowski Andrzej	60,65
Poznań	Jaśkowiak Jacek	55,99
Rzeszów	Ferenc Tadeusz	63,76
Sieradz	Osiewała Paweł	73,05
Skierniewice	Jażdżyk Krzysztof	81,01
Słupsk	Danilecka-Wojewódzka Krystyna	53,19
Suwałki	Renkiewicz Czesław	63,15
Tarnobrzeg	Bożek Dariusz	51,65
Toruń	Zaleski Michał	55,42
Wałbrzych	Szełmej Roman	84,49
Warszawa	Trzaskowski Rafał	56,67
Wrocław	Sutryk Jacek	50,2
Zamość	Wnuk Andrzej	51,25
Zielona Góra	Kubicki Janusz	58,2

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z PKW, www.pkw.gov.pl.

Drugi warunek zakładał, by kadencja 2018-2024 była co najmniej drugą bezpośrednio następującą po poprzedniej (w tym wypadku po 2014-2018). Spełnienie tego warunku oznaczało wygraną polityka w I lub w II turze wyborów przeprowadzonych w 2014 roku (W2). Oba powyższe warunki były konieczne, aby przywództwo danej osoby można było uznać – w minimalnym stopniu – za wiarygodne. Jak już wspomniano wcześniej,

wiarygodność przywództwa traktowana jest jako cecha stopniowalna, a zatem im więcej „powtórzonych” kadencji – tym silniejsza wiarygodność lidera.

Opierając się po raz kolejny na informacjach o uzyskanych głosach poszczególnych kandydatów zamieszczonych na stronie Państwowej Komisji Wyborczej stworzono zestawienie w formie tabeli (tab. 16), gdzie przedstawiono osoby spełniające wskazane warunki – pierwszy (W1) i drugi warunek (W2) oraz te, które tych warunków nie spełniły. I tak na podstawie przyjętych warunków liczbę osób zakwalifikowanych do badania zredukowano do 22 (wyróżnione kolorem czerwonym w tabeli).

Spośród wcześniej zidentyfikowanych osób (w sumie 27) pięcioro z nich, pomimo wygranej w I turze wyborów w 2018 roku (pierwszy warunek – W1), nie pełniło nigdy wcześniej funkcji prezydenta miasta (osoby te oznaczono kolorem zielonym w tabeli 16). W związku z tym – w okresie poddanym analizie – nie mogły potwierdzić swojej wiarygodności (brak reelekcji), dlatego nie były brane pod uwagę w procesie rekrutacji do próby badawczej – niespełnienie drugiego warunku (W2).

Tabela 16. Zestawienie wybranych zwycięskich kandydatów w bezpośrednich wyborach na urząd wójta, burmistrza i prezydenta miasta w poszczególnych wyborach w okresie 2002-2018

Miasto	Imię i nazwisko	2002		2006		2010		2014		2018
		I tura	II tura	I tura	II tura	I tura	II tura	I tura	II tura	I tura
		(w %)	(w %)	(w %)	(w %)	(w %)	(w %)	(w %)	(w %)	(w %)
Białystok	Truskolaski Tadeusz			48,49	67,25	68,53		63,76		56,21
Bydgoszcz	Bruski Rafał					43,28	59,17	37,08	57,11	54,64
Ciechanów	Kosiński Krzysztof							31,9	56,92	83,59
Częstochowa	Matyjaszczyk Krzysztof					45,83	70,89	42,16	56,72	59,76
Gorzów Wielkopolski	Wójcicki Jacek							60,59		65,21
Katowice	Krupa Marcin							43,09	71,31	55,41
Koszalin	Jedliński Piotr					44,66	51,16	46,97	55,36	58,81
Krosno	Przytocki Piotr	24,57	59,17	73,75		76,62		69,91		62,95
Leszno	Borowiak Łukasz							47,66	63,86	53,47
Lublin	Żuk Krzysztof					31,15	54,65	60,13		62,32
Łódź	Zdanowska Hanna					34,04	60,65	54,08		70,22
Opole	Wiśniewski Arkadiusz							67,7		70,4
Piła	Głowski Piotr					50,7		60,4		65,4
Płock	Nowakowski Andrzej					26,56	52,34	55,93		60,65
Poznań	Jaškowiak Jacek							21,46	59,09	55,99
Rzeszów	Ferenc Tadeusz	44,39	51,63	76,59		53,25		66,31		63,76
Sieradz	Osiewała Paweł							52,52		73,05
Skierniewice	Jażdżyk Krzysztof							41,62	57,11	81,01
Słupsk	Danilecka-Wojewódzka Krystyna									53,19
Suwałki	Renkiewicz Czesław									63,15
Tarnobrzeg	Bożek Dariusz									51,65
Toruń	Zaleski Michał	50,96		70,62		65,59		70,27		55,42
Wałbrzych	Szelmej Roman					60,35		84		84,49
Warszawa	Trzaskowski Rafał									56,67
Wrocław	Sutryk Jacek									50,2
Zamość	Wnuk Andrzej							33,85	50,35	51,25
Zielona Góra	Kubicki Janusz			32,1	53,09	64,26		68,26		58,2

Na czerwono oznaczono osoby zakwalifikowane do badania – spełniające jednocześnie przyjęte warunki (W1 i W2)

Na zielono oznaczono osoby niezakwalifikowane do badania – niespełniające jednocześnie przyjętych warunków (W1 i W2)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z PKW, www.pkw.gov.pl.

W następnym etapie procesu badawczego skontaktowano się z wytypowanymi osobami, które zostały zakwalifikowane do badania. W efekcie, spośród 22 osób zgodę na udział w badaniu wyraziło 17 prezydentów miast⁸³⁹. Były to następujące osoby (w kolejności alfabetycznej): Borowiak Łukasz – prezydent Leszna; Bruski Rafał – prezydent Bydgoszczy; Głowski Piotr – prezydent Piły; Jaśkowiak Jacek – prezydent Poznania; Jedliński Piotr – prezydent Koszalina; Kosiński Krzysztof – prezydent Ciechanowa; Matyjaszczyk Krzysztof – prezydent Częstochowy; Nowakowski Andrzej – prezydent Płocka; Osiewiała Paweł – prezydent Sieradza; Przytocki Piotr – prezydent Krosna; Szełmej Roman – prezydent Wałbrzycha; Truskolaski Tadeusz – prezydent Białegostoku; Wiśniewski Arkadiusz – prezydent Opola; Wnuk Andrzej – prezydent Zamościa; Wójcicki Jacek – prezydent Gorzowa Wielkopolskiego; Zaleski Michał – prezydent Torunia; Żuk Krzysztof – prezydent Lublina. W tym miejscu została przytoczona pełna lista respondentów, jednak należy podkreślić, że na etapie analizy zebranych danych i prezentacji wniosków w niniejszej dysertacji dokonano anonimizacji respondentów, których wypowiedzi zostały oznaczone symbolami od R1 do R17 (numeracja została przypisana losowo).

6.3. Lider wiarygodny – koncepcja analityczna

Zestawienie prezydentów miast stworzono zarówno na podstawie uzyskanych przez nich wyników wyborczych w poszczególnych wyborach prezydenckich na przestrzeni lat (2002-2018), jak i w oparciu o spełnione przez nich przyjętych warunków. Przygotowując zestawienie zauważono duże zróżnicowanie w liczbie kadencji pełnionych przez poszczególnych liderów. Zaprezentowane dane (tab. 17) pokazują, że są tacy prezydenci, którzy swoją funkcję przedstawicielską nieprzerwalnie sprawowali przez wiele kadencji (inni z kolei tylko raz zostali ponownie wybrani na ten sam urząd). W oparciu o te dane można wskazać różne poziomy (kategorie) przywództwa wiarygodnego, związane z okresem sprawowania funkcji prezydenta miasta. W dalszej części niniejszej dysertacji dokonano analizy treści wywiadów i przedstawiono wyniki badań pozwalające poznać opinie respondentów na temat kształtowania wiarygodnego przywództwa.

Zjawisko przywództwa wiarygodnego może być stopniowalne ze względu na liczbę kadencji pełnionych przez poszczególnych przywódców. Przywództwo wiarygodne to takie, które jest zależne od kadencyjności danego prezydenta miasta. Zasadniczą rolę odgrywa w nim budowanie, utrzymanie i potwierdzanie swojej wiarygodności. Można zatem wyróżnić

⁸³⁹ W momencie rozpoczęcia realizacji badania prezydent Rzeszowa Tadeusz Ferenc już nie żył.

kilka kategorii przywództwa wiarygodnego ze względu na to, jak długo politykom udaje/udawało się utrzymać stanowisko, a więc potwierdzić swoją wiarygodność. W identyfikacji respondentów bowiem nie brały udziału osoby, które w 2018 roku nie wygrały w I turze wyborów⁸⁴⁰ oraz takie, które nie miały ciągłości kadencyjnej między 2014-2018 i 2018-2024.

Do kategorii I zalicza się tych prezydentów, którzy uzyskali więcej niż trzy reelekcje (W1+W2+wcześniejsze kadencje) w wyborach na urząd prezydenta miasta (4 lub więcej kadencji). Osoby te zostały wyróżnione w tabeli (tab. 17) czarnym kolorem czcionki. Są to: Ferenc Tadeusz⁸⁴¹ – prezydent Rzeszowa (nieprzerwalnie od 2002 roku – 5 kadencji), Kubicki Janusz – prezydent Zielonej Góry (prezydent miasta od 2006 roku – 4 kadencje), Przytocki Piotr – prezydent Krosna (nieprzerwalnie od 2002 roku – 5 kadencji), Truskolaski Tadeusz – prezydent Białegostoku (nieprzerwalnie od 2006 roku – 4 kadencje) oraz Zaleski Michał – prezydent Torunia (nieprzerwalnie od 2002 roku – 5 kadencji).

W kategorii II znalazło się siedmiu prezydentów. Oznaczono ich niebieskim kolorem czcionki. Do tej kategorii zalicza się prezydentów, którzy uzyskali dwie reelekcje (W1+W2+wcześniejsza jedna kadencja) – nieprzerwalnie od 2010 roku (w sumie 3 kadencje). Są to: Bruski Rafał – prezydent Bydgoszczy, Głowski Piotr – prezydent Piły, Jedliński Piotr – prezydent Koszalina, Matyjaszczyk Krzysztof – prezydent Częstochowy, Nowakowski Piotr – prezydent Płocka, Szełmej Roman – prezydent Wałbrzycha, Zdanowska Hanna – prezydent Łodzi oraz Żuk Krzysztof – prezydent Lublina.

Do kategorii III włączono tych, którzy uzyskali jedną reelekcję (W1+W2) – nieprzerwalnie od 2014 roku (w sumie 2 kadencje). W tabeli oznaczono ich czerwonym kolorem czcionki. Wymieniając po kolei: Borowiak Łukasz – prezydent Leszna, Jaśkowiak Jacek – prezydent Poznania, Jażdżyk Krzysztof – prezydent Skierniewic, Kosiński Krzysztof – prezydent Ciechanowa, Krupa Marcin – prezydent Katowic, Osiewała Paweł – prezydent Sieradza, Wiśniewski Arkadiusz – prezydent Opola, Wnuk Andrzej – prezydent Zamościa oraz Wójcicki Jacek – prezydent Gorzowa Wielkopolskiego.

W analizie wyników badań posłużono się więc trzema kategoriami związanymi z ilością reelekcji. Kategoria I wskazuje, że lokalny lider był najbardziej wiarygodny, ponieważ utrzymał stanowisko w najdłuższym okresie w stosunku do reprezentantów pozostałych

⁸⁴⁰ Przykładowo należy wskazać prezydenta Krakowa Jacka Majchrowskiego, który sprawował urząd przedstawicielski przez wiele kadencji, jednak jego wygrana nastąpiła w II turze wyborów w 2018 roku, co uniemożliwiło zakwalifikowanie do badania (niespełnienie I warunku [W1] wiarygodnego przywódcy).

⁸⁴¹ Prezydent Rzeszowa Tadeusz Ferenc zmarł 27 sierpnia 2022 roku, jednak ze względu na wysoki poziom wiarygodności w pełnieniu przez niego funkcji przedstawicielskiej (był nieprzerwalnie prezydentem Rzeszowa od 2002 roku) zakwalifikowano go do badania.

kategorii. Z kolei, kategoria III odznacza się najmniejszą liczbą reelekcji – swoją wiarygodność polityk potwierdził tylko raz, czego skutkiem był ponowny wybór.

Tabela 17. Zestawienie wybranych zwycięskich kandydatów w bezpośrednich wyborach na urząd wójta, burmistrza i prezydenta miasta w poszczególnych wyborach w okresie 2002-2018

Nazwisko i imię	Miasto	2002		2006		2010		2014		2018
		I tura - wynik (w %)	II tura - wynik (w %)	I tura - wynik (w %)	II tura - wynik (w %)	I tura - wynik (w %)	II tura - wynik (w %)	I tura - wynik (w %)	II tura - wynik (w %)	I tura - wynik (w %)
Borowiak Łukasz	Leszno							47,66	63,86	53,47
Bruski Rafał	Bydgoszcz					43,28	59,17	37,08	57,11	54,64
Ferenc Tadeusz	Rzeszów	44,39	51,63	76,59		53,25		66,31		63,76
Głowski Piotr	Piła					50,7		60,4		65,4
Jaškowiak Jacek	Poznań							21,46	59,09	55,99
Jażdżyk Krzysztof	Skierniewice							41,62	57,11	81,01
Jedliński Piotr	Koszalin					44,66	51,16	46,97	55,36	58,81
Kosiński Krzysztof	Ciechanów							31,9	56,92	83,59
Krupa Marcin	Katowice							43,09	71,31	55,41
Kubicki Janusz	Zielona Góra			32,1	53,09	64,26		68,26		58,2
Matyjaszczyk Krzysztof	Częstochowa					45,83	70,89	42,16	56,72	59,76
Nowakowski Andrzej	Płock					26,56	52,34	55,93		60,65
Osiewała Paweł	Sieradz							52,52		73,05
Przytocki Piotr	Krosno	24,57	59,17	73,75		76,62		69,91		62,95
Szelmej Roman	Wałbrzych					60,35		84		84,49
Truskolaski Tadeusz	Białystok			48,49	67,25	68,53		63,76		56,21
Wiśniewski Arkadiusz	Opole							67,7		70,4
Wnuk Andrzej	Zamość							33,85	50,35	51,25
Wójcicki Jacek	Gorzów Wielkopolski							60,59		65,21
Zaleski Michał	Toruń	50,96		70,62		65,59		70,27		55,42
Zdanowska Hanna	Łódź					34,04	60,65	54,08		70,22
Żuk Krzysztof	Lublin					31,15	54,65	60,13		62,32

Na czarno oznaczono osoby pełniące urząd 4 lub więcej kadencji (minimum 3 reelekcje)

Na niebiesko oznaczono osoby pełniące urząd 3 kadencje (2 reelekcje)

Na czerwono oznaczono osoby pełniące urząd 2 kadencje (1 reelekcja)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z PKW, www.pkw.gov.pl.

6.4. Przebieg badania i przygotowanie materiału do analizy

Po uzyskaniu zgody na udział w badaniu wytypowanych respondentów przystąpiono do stworzenia i opracowania scenariusza wywiadu, uwzględniającego szczegółowe pytania badawcze sformułowane we wstępie do dysertacji. Przyjęto, że w scenariuszu zostaną zawarte cztery moduły problematyczne z pytaniami odnoszącymi się do poruszanego w nich problemu. Pierwszy moduł, zatytułowany „Rozumienie pojęć wiarygodność i zaufanie”, zawierał pytania dotyczące sposobu definiowania przez respondentów wiarygodności i zaufania. Rozmówców pytano również o to, jak budują swoją wiarygodność i co sprawia, że sprawują swój urząd kolejną kadencję. W module znalazło się też pytanie dotyczące trudności związanych ze zdobyciem i utrzymaniem zaufania wyborców. Celem kolejnego modułu scenariusza wywiadu – „Motywy ponownego startu” – była chęć poznania przyczyn ponownego ubiegania się przez poszczególnych liderów o urząd przedstawicielski. W tym kontekście pytano badanych, dlaczego w ogóle związali się z działalnością polityczną. Trzeci moduł – „Wizja idealnego przywódcy” – zawierał pytania dotyczące czynników determinujących bycie postrzeganym jako osoba wiarygodna. W tej części scenariusza zapytano respondentów nie tylko o to, jakie podjęli działania, by przekonać do siebie wyborców, lecz również o to, dlaczego politycy tak łatwo tracą poparcie społeczne. W module zatytułowanym „Szczegółowe metody i czynniki wpływające na wiarygodność” treść pytań odnosiła się do strategii budowania i kształtowania wiarygodności respondentów oraz jej znaczenia w kontekście zaufania społecznego. Moduł skupiał się też na znaczeniu budowania poprawnej relacji z wyborcami, uwiarygodnianiu siebie przy pomocy narzędzi marketingu politycznego, ocenie trwałości własnej wiarygodności oraz działania innych osób, których celem było zdyskredytowanie badanego.

Jak wspomniano powyżej, materiał badawczy został zebrany techniką pogłębionego wywiadu indywidualnego. Ostatecznie uzyskano zgodę na realizację wywiadu od 17 prezydentów miast. Z każdym uczestnikiem badania umówiono się na rozmowę w dogodnym dla niego terminie⁸⁴². Do rejestracji rozmowy wykorzystano oprzyrządowanie do rejestrowania głosu (dyktafon). Na samym początku poinformowano rozmówcę, że rozmowa będzie nagrywana w celu stworzenia transkrypcji (po przeprowadzeniu wywiadów), która będzie niezbędna w analizie danych. Po udzieleniu tychże informacji zapytano badanego

⁸⁴² Badanie przeprowadzono w okresie wakacyjnym. W związku z tym zdarzało się, że osoby odpowiedzialne za kontakt z prezydentem miasta prosiły o zmianę spotkania – to odwlekało w czasie możliwość przeprowadzenia wywiadu. Spotkania przekładano najczęściej z powodu urlopu prezydenta miasta.

o jego zgodę na rejestrowanie rozmowy. Po akceptacji przystąpiono do zadawania pytań rozmówcy, korzystając z wcześniej opracowanego scenariusza wywiadu. Należy zwrócić uwagę, że uczestnicy badania nie zgłaszali uwag, co do problemów ze rozumieniem zadawanych im pytań.

Po wykonaniu transkrypcji przystąpiono do kodowania danych. Na początku sporządzono i zweryfikowano listę kodów (książkę kodową), opierając się na pytaniach badawczych, których uszczegółowieniem były pytania zawarte w scenariuszu wywiadu. Kolejnym działaniem było przypisanie odpowiedniego kodu do konkretnego fragmentu wypowiedzi. Po całościowym zakodowaniu uzyskanego materiału badawczego przystąpiono do analizy, interpretacji i prezentacji uzyskanych wyników.

7. Wiarygodność jako argument legitymizacyjny lokalnych liderów politycznych – analiza wyników badań jakościowych

7.1. Rozumienie pojęcia wiarygodności. Znaczenie wiarygodności w polityce

ROZUMIENIE WIARYGODNOŚCI:

Przewodnią koncepcją niniejszej pracy jest wiarygodność i jej znaczenie w kontekście budowania zaufania. Jak ustalono i szczegółowo opisano w części teoretycznej, wiarygodność jest pojęciem bardzo szerokim, co powoduje, że każda jednostka może nieco inaczej je rozumieć. Z tego powodu na postrzeganie kogoś jako osoby wiarygodnej mogą wpływać różne czynniki. Jednak najczęściej z wiarygodnością wiążą się pewne oczekiwania i zobowiązania wobec drugiej strony. Takim przykładem są choćby obietnice wyborcze polityka, gdzie o wiarygodności lidera zazwyczaj nie świadczy to, że coś obiecuje obywatelom, ale to, że rzeczywiście spełnia obietnice. Stąd ważną rolę odgrywa też pewna autentyczność polityka w swoim postępowaniu, a więc jego działanie zgodne z oczekiwaniami obywateli. Z kolei, dla innej osoby wiarygodną będzie ta, która jest ekspertem w danej dziedzinie, ponieważ posiada odpowiednią wiedzę i doświadczenie. Wiarygodność może też być opisywana przez pewne cechy osobowościowe, które będą wzbudzać zaufanie u wyborców. Dalej wskazuje się, że o wiarygodności może decydować wchodzenie z kimś w relację i jej utrzymanie. Jednak wiarygodność może też być kształtowana w oparciu o kłamstwo i manipulację, jeśli intencje lidera politycznego nie są czytelne dla wyborców.

Zanim spytano respondentów o szczegółowe metody budowania i utrzymania własnej wiarygodności, zapytano ich o opinię na temat tego, jak sami rozumieją pojęcia wiarygodności i związanego z nim zaufania. Uczestnicy badania nie mieli problemu ze zdefiniowaniem wiarygodności – każdy z respondentów ujmował jednak to zjawisko w nieco inny sposób (w wypowiedziach badanych nie da się odnaleźć dwóch identycznych opisów tego pojęcia).

Na początku analizy wypowiedzi badanych należy zauważyć, że wspólnym mianownikiem ich odpowiedzi jest stwierdzenie, że wiarygodność zawsze należy utożsamiać z czymś, co ma pozytywny wydźwięk:

Wiarygodność zawsze kojarzy się z czymś dobrym i pozytywnym [R4].

Według mnie wiarygodność opisuje się jako coś, co jest pozytywne [R7].

Różnice natomiast pojawiły się w rozumieniu pojęcia wiarygodność. Najczęściej dla respondentów wiarygodność oznaczała coś, co jest prawdziwe, autentyczne i niebudzące wątpliwości. W kontekście tej autentyczności podkreślano, jak ważne jest kierowanie się prawdomównością oraz posługiwanie się argumentami opierającymi się na faktach:

Dla mnie wiarygodność oznacza mówienie prawdy. Zawsze prawdy. Czy ona jest wygodna, czy niewygodna [R2].

Jeszcze inni wiarygodność definiowali przez pryzmat spełniania obietnic wyborczych. Respondenci byli zgodni co do tego, że deklaracje składane wobec wyborców zawsze się wiążą z dotrzymaniem słowa. Ich zdaniem jest to rodzaj zobowiązania, jakie mają oni wobec obywateli. Z tego powodu bardzo często podkreślano, że z obietnicami należy zawsze łączyć ich urzeczywistnienie, bo wtedy można powiedzieć o kimś, że jest wiarygodny:

Wiarygodność to wypełnianie zapewnień i obietnic tego, do czego się człowiek zobowiązał. Jeśli wypełnia on i stara się, żeby były zrealizowane, to znaczy, że jest wiarygodny. Jeżeli zapomina o tym, co obiecywał, to jest niewiarygodny [R4].

Jednocześnie należy zauważyć, że zdaniem rozmówców osobie wiarygodnej rzadko udaje się zrealizować wszystkie obietnice złożone mieszkańcom. Jednak, im więcej postulatów wypełni, tym większym zaufaniem będzie się cieszyła wśród obywateli:

Dla mnie wiarygodność to po prostu realizacja tego, co zapowiadam. Postępuje tak, jak deklaruje. Mówię prawdę. Buduję, a później utrzymuję relację z mieszkańcami. Staram się być sprawczy, czyli jeśli uczestniczę w jakimś projekcie, który uznaję za swój, to staram się go zrealizować. Tych wszystkich rzeczy, o których powiedziałem, nie da się zrealizować, nie da się wypełnić w stu procentach, ale im większy jest to – umownie mówiąc – procent realizacji, tym budowanie wiarygodności jest po prostu skuteczniejsze i poziom wiarygodności w oczach mieszkańców jest wyższy [R16].

Wiarygodność bywa też definiowana w kontekście określonych cech osobowościowych danej jednostki. Zdaniem rozmówców niektóre z cech człowieka mogą wpływać pozytywnie na postrzeganie jego wiarygodności. Do takich cech respondenci zaliczyli między innymi lojalność, uczciwość czy odpowiedzialność za swoje działania. Według badanych osoba wiarygodna powinna kierować się w swoim postępowaniu rzetelnością i neutralnością (obiektywizmem) w rozstrzyganiu napotkanych problemów czy wykonywaniu zadań, jakie wiążą się z pełnioną funkcją:

Wiarygodność należy definiować jako rzetelne postępowanie osoby. Uważam, że jeśli ktoś tylko jest stronnicy i utożsamia się z jednym punktem widzenia, a nie patrzy na inne stanowiska, to jest nieobiektywny. To jest dla mnie właśnie wiarygodność: godzenie różnych punktów widzenia [R15].

Dodałbym, że wiarygodność rozumiem jeszcze jako odpowiedzialność. Kto nam zaufa, jeśli nie będziemy się przyznawać do popełnianych błędów? Taką osobę z góry będziemy oceniać, że jest nieodpowiedzialna, a więc niewiarygodna [R1].

Respondenci opisywali też wiarygodność w kontekście ciężkiej pracy i wysiłku z tym związanego. Jednak najważniejszą rolę w tym przypadku odgrywa konsekwencja w działaniu:

Moim zdaniem wiarygodność oznacza bardzo ciężką pracę. I ta praca to nieustanne działanie z mojej strony. Trzeba wiedzieć, że jeśli nie będę dbał o tą swoją wiarygodność, to zaraz mi ludzie wytkną, że już nie jestem dla nich wiarygodny. Myślę więc, że o wiarygodności nie można mówić bez odwołania się do konsekwentnego działania z mojej strony [R7].

Inni z kolei stwierdzili, że wiarygodność to skuteczność w realizacji założonych celów. Zatem wiarygodność rozumiana jest jako rezultaty podejmowanych działań przez innych:

Na wiarygodność trzeba też spojrzeć przez pryzmat tego, co osiągamy. Powiedzmy, że coś zakładam, ustalam sobie jakiś cel, a potem go realizuję. Ludzie powiedzą, że jestem skuteczny, coś osiągnąłem, są efekty tego, co zrobiłem. Powiedzą mi, że jestem dla nich wiarygodny. Dla mnie to jest właśnie wiarygodność [R13].

Pojawiły się też opinie, z których wynika, że wiarygodność rozumiana jest przez pryzmat posiadanej wiedzy, zdobytego wykształcenia czy doświadczenia zawodowego. Dla kogoś wiarygodnym będzie ten, kto jest ekspertem w danej dziedzinie, wzbudza uznanie ze względu na swojego dokonania czy posiadane kwalifikacje:

Wiarygodność można kojarzyć z tym, że ktoś jest inteligentny, może się pochwalić wiedzą, zna się na czymś. Ja bym jeszcze dodał, że wiarygodność to też doświadczenie czy praca na danym stanowisku, które wyda się na tyle ważne dla innych, by temu komuś zaufać [R11].

Wiarygodność bywa też definiowana przez respondentów jako relacja zachodząca pomiędzy partnerami danej interakcji. Ich zdaniem relacja ta nie może istnieć, jeśli druga strona nie jest wiarygodna, bowiem to ona wpływa na budowanie wzajemnego zaufania. Jednak istotną determinantą tej relacji jest w szczególności przepływ informacji pomiędzy stronami interakcji:

Ja bym chciał zwrócić uwagę na jeszcze jeden element wiarygodności. Wiarygodność należy też opisywać przez pryzmat relacji, jaka występuje między ufającymi sobie osobami. Jednak, by ktoś był wiarygodny, to powinien umiejętnie przekazywać informacje drugiej stronie. Jak ktoś robi to niedbale, to jak może być dla odbiorcy tej informacji wiarygodny? [R17].

Pojawiły się też opinie, gdzie respondenci zauważyli, że dla nich wiarygodność może oznaczać pewną stałość poglądów danej osoby na różne kwestie w życiu codziennym. Ich zdaniem wiarygodność nierzadko wynika z przywiązania do pewnych wartości czy deklarowanych postulatów:

Z mojego doświadczenia wynika, że wiarygodność odnosi się też do tego, jakie kto ma poglądy. Jeśli jestem patriotą, to dla niektórych wyborców będę wiarygodny właśnie przez to, że daję im do zrozumienia, iż kocham swój kraj. Ale trzeba też mieć na względzie, że nie można sobie tak zmieniać poglądów ot tak. Przywiązanie do tego, że mam swoje zdanie na dany temat czy wyznaję pewne wartości i się ich trzymam, to jest właśnie dla mnie wiarygodność [R2].

W poniższej tabeli (tab. 18) przedstawiono te czynniki, które zdaniem badanych wiążą się z wiarygodnością w polityce.

Tabela 18. Desygnaty wiarygodności w polityce

Prawdziwość, autentyczność, niebudzący wątpliwości
Prawdopodobność
Spełnianie obietnic
Cechy osobowościowe (lojalność, uczciwość, odpowiedzialność)
Ciężka praca
Konsekwencja w działaniu
Skuteczność
Wiedza, doświadczenie, kompetencje
Nawiązanie relacji ze swoimi zwolennikami
Stażność poglądów

Źródło: Opracowanie własne.

WIARYGODNOŚĆ W PRZESTRZENI PUBLICZNEJ:

W odpowiedziach na pytanie „Czy wiarygodność w przestrzeni publicznej powinna być inaczej rozumiana niż wiarygodność w życiu codziennym?” respondenci zasadniczo byli zgodni. Ich zdaniem inaczej należy postrzegać wiarygodność bliskich im osób, a inaczej trzeba oceniać wiarygodność choćby polityków. Niektórzy z respondentów różnicy takiej oceny upatrywali w charakterze relacji występujących pomiędzy jednostkami. Według badanych, im ktoś jest bliższy, tym bardziej jest godny zaufania:

Uważam, że inaczej trzeba patrzeć na wiarygodność na różnych poziomach. Myślę, że inaczej traktujemy i ufamy osobom z naszego bliskiego kręgu, tych, których znamy, a inaczej tych, którzy zasiadają w parlamencie.

Wiarygodność kogoś, kto jest nam bliski i znany, ujawnia się w bliskiej relacji. Chcę podkreślić, że rzeczywiście występuje różnica między światem polityki a rzeczywistością kręgu bliskich nam ludzi [R1].

Mamy zdecydowanie większe zaufanie do tych, z którymi na co dzień przebywamy [R10].

Zdaniem rozmówców inne oczekiwania kierujemy wobec tych, którzy są naszymi przyjaciółmi czy członkami rodziny, a inne wobec polityków. W ocenie badanych zdobywanie zaufania w przestrzeni publicznej wymaga znacznie większego wysiłku niż w życiu prywatnym i respondenci byli tego świadomi:

Ja myślę, że politycy bardziej muszą się napracować, żeby zdobyć zaufanie ludzi. W końcu muszą ich przekonać, że są wiarygodni. Jeśli chodzi o rodzinę czy nawet kolegów z pracy, to nie trzeba już się tak angażować [R7].

Z drugiej strony niektórzy badani wyraźnie podkreślali, że wiarygodność nie jest zdeterminowana pełnią przez jednostkę rolą społeczną czy polityczną – ich zdaniem w obu sytuacjach mamy do czynienia z tą samą wiarygodnością, więc dokonywanie podziałów jest pozbawione sensu. Badani argumentowali, że wiarygodność zbudowana czy ukształtowana w życiu prywatnym determinuje wiarygodność w życiu publicznym:

To jest ta sama wiarygodność. Nie ma tutaj co tego rozróżniać. Jeżeli jesteśmy wiarygodni w życiu prywatnym, to jesteśmy wiarygodni w życiu zawodowym. Tutaj jest znak równości. Nie widzę potrzeby tego rozdzielenia [R4].

Jeden z rozmówców również zwrócił na to uwagę. Respondent odwołał się do pełnionej przez niego funkcji przedstawicielskiej. Badany zauważył, że jako prezydent miasta jest wiarygodny niezależnie od tego czy pracuje w urzędzie, czy spotyka się z ludźmi w różnych sytuacjach życiowych. Wypowiedź rozmówcy dowodzi więc, że wiarygodność nie zależy od danego kontekstu sytuacyjnego, ponieważ jest czynnikiem determinującym zachowanie czy działanie jednostek w każdym obszarze ich funkcjonowania:

Nie ma różnicy między tym, czy się jest prezydentem w ratuszu, czy zwykłym człowiekiem funkcjonującym w mieście [R13].

WIARYGODNOŚĆ A ZAUFANIE:

Ważnym pojęciem związanym z wiarygodnością jest zaufanie. Wskazuje się bowiem, że jeśli ktoś jest wiarygodny, to łatwiej takiej osobie zaufać. Zaufanie bowiem jest

fundamentem stosunków społecznych oraz wpływa na budowanie relacji społecznych – powstawanie różnych więzi i związków występujących między jednostkami. Z zaufaniem wiąże się też reguła wzajemności, która oznacza obustronną korzyść dla stron ufających sobie. Wskazuje się również, że zaufanie stanowi impuls do współpracy uczestników życia społecznego. Ponadto podkreśla się, że zaufanie jest niejako zakładem, który podejmuje człowiek w stosunku do drugiej osoby, zdając sobie sprawę, że działania te mogą być niepewne w skutkach, które przynoszą.

Mając na uwadze, że wiarygodność nierozzerwalnie wiąże się z zaufaniem, w kolejnym pytaniu poproszono respondentów o stwierdzenie, czy wiarygodność powinna się łączyć z zaufaniem lub czy należy je traktować jako osobne pojęcia⁸⁴³. Zdaniem respondentów wiarygodność zawsze należy wiązać z zaufaniem i odwrotnie. Wiarygodność i zaufanie oddziałują na siebie (zachodzi między nimi sprzężenie zwrotne) – trudno określać daną osobę jako wiarygodną, jeśli się jej nie ufa:

W mojej opinii nie wolno rozłącznie traktować wiarygodności i zaufania. Uważam, że wiarygodność determinuje zaufanie, a zaufanie mówi o jakości wiarygodności. Z tego powodu, jeśli przywódca nie jest wiarygodny, to nie można mu zaufać [R1].

Reguła jest prosta: „zaufam ci, jeśli będziesz dla mnie wiarygodny” [R17].

Jeden z respondentów zwrócił uwagę, że zaufanie należy wiązać z wiarygodnością, bowiem zabieganie o wiarygodność jest procesem, którego skutkiem jest zaufanie drugiej strony. Jednak proces ten jest długotrwały i wymagający dużego zaangażowania poszczególnych osób. Inny badany wskazał, że zaufanie zawsze wiąże się z przyszłością, a wiarygodność stanowi ocenę osiągnięć danej jednostki. Pomiędzy zaufaniem a wiarygodnością mogą występować rozmaite rozbieżności:

Myślę, że jakaś doza zaufania jest, ale zaufanie to jest takie uczucie, które wiąże się z przyszłością. Wiarygodność to jest moim zdaniem miks rzetelnej oceny i zaufania, bo jeśli ktoś nie ma za sobą jakichś tam dokonań, osiągnięć, spełnionych obietnic, to trudno mówić o wiarygodności. Na razie to jest to tylko zaufanie. Wiarygodność to jest mieszanka jakby pewnej postawy i dokonań, które człowiek ma, ale też zaufania jeśli chodzi o przyszłość. I w wielu sytuacjach ta wiarygodność jest niska, dlatego, że ktoś uzyskał duży kredyt zaufania, a jeszcze niewiele zrobił. W wielu sytuacjach ta wiarygodność jest wysoka, bo ktoś już swoim życiem, pracą, osiągnięciami zrobił sporo, a jeszcze ma do tego duży kredyt zaufania, bo ludzie mu ufają, bo wiedzą, że jeśli raz zagłosowali i ta osoba dotrzymała słowa, to będzie dalej to robić [R17].

⁸⁴³ Treść pytania: *Czy według Pana/i wiarygodność należy łączyć z zaufaniem, a może wiarygodność istnieć bez zaufania? Co Pan/i sądzi w tej kwestii?*

W opinii badanych brak wiarygodności zazwyczaj wiąże się więc z brakiem zaufania do ludzi (bez wiarygodności nie można mówić o zaufaniu do kogoś, gdyż zaufanie budowane jest w oparciu o wiarygodność):

Zawsze należy łączyć wiarygodność z zaufaniem. Mam tutaj na myśli to, że wiarygodność wpływa na zaufanie. Ktoś, kto jest dla nas wiarygodny, prawdziwy, to osoba godna zaufania. Ja bym dodał, że dwa te elementy są zależne od siebie i nie należy tych pojęć rozdzielać. Czy możemy zaufać komuś, kogo uważamy na niewiarygodnego? Oczywiście, że nie. Polityk powinien pamiętać o wiarygodności, jeśli chce zdobyć zaufanie wyborców [R5].

CZYNNIKI WZMACNIAJĄCE WIARYGODNOŚĆ:

W postrzeganiu kogoś za osobę wiarygodną ważną rolę odegrało zidentyfikowanie czynników wzmacniających wiarygodność. Na wiarygodność bowiem mogą wpływać różne działania podejmowane przez polityków, aby zdobyć poparcie wyborców. Do badania zostały zakwalifikowane te osoby, które pełniły funkcję prezydenta miasta przez wiele kadencji. Jak przedstawiono w części teoretycznej takie osoby określa się mianem inkumbentów. Oznacza to, że potrafili oni potwierdzić swoją wiarygodność, czego efektem był ponowny wybór na to samo stanowisko. Z tego powodu utrzymanie statusu wielokadencyjnego prezydenta wiąże się z działaniami samego polityka, które pozwoliły mu potwierdzić jego wiarygodność. Interesującym zatem obszarem badawczym wydało się poznanie czynników wzmacniających wiarygodność uczestników badania. W wyniku przeprowadzonej analizy należy stwierdzić, że respondenci nie mieli problemu ze wskazaniem najistotniejszych działań, które należy podjąć w celu budowania i utrzymania przez nich wiarygodności. W swoich wypowiedziach wyraźnie powoływali się na własne doświadczenie związane z pełnieniem funkcji prezydenta miasta kolejny raz. Odpowiedzi badanych zatem uświadamiają, jakie cechy ich zdaniem pozwalają im stwierdzić, że są osobami wiarygodnymi.

Zanim zapytano, jakie ich zdaniem czynniki pozwalają im kreować się na osobę wiarygodną, konieczne było poznanie opinii czy postrzegają siebie jako osoby wiarygodne – dokonując subiektywnej oceny własnego wizerunku. Z otrzymanych odpowiedzi wynika, że każdy z uczestników badania uważał się za osobę wiarygodną:

Zdecydowanie uważam się za osobę wiarygodną! [R3].

Ja siebie uważam za wiarygodnego. To oczywiście moja osobista ocena i mam na to argumenty [R5].

W kilku wypowiedziach respondenci wskazali, że potwierdzeniem ich wiarygodności jest fakt sprawowania tego samego urzędu przedstawicielskiego przez kolejną kadencję. Świadczy on bowiem o tym, że ludzie im ufają i w dalszym ciągu legitymizują ich władzę:

Jak się jest prezydentem już kolejną kadencję, to ta wiarygodność jest na pewno mocniejsza niż wiarygodność osoby, która pierwszy raz startuje [R15].

Może to zabrzmieć niezbyt ładnie, ale siłą mojej wiarygodności jest to, że jestem prezydentem już trzecią kadencję [R4].

Skoro każdy z nich uważał się za osobę wiarygodną, następnie należało poznać te czynniki, które ich zdaniem pozwoliły im utrzymać wiarygodność. Rozmówcy szczególnie duże znaczenie przypisali obietnicom wyborczym – większość z nich uznała, że na wiarygodność wpływ mają nie tylko składane deklaracje, ale też ich realizacja. Ich zdaniem, w oczach wyborców jeszcze bardziej wiarygodny staje się ten polityk, który nie tylko deklarował, ale przede wszystkim urzeczywistnił te obietnice. Bardzo często badani zwracali uwagę na to, że wyborcy oczekują konkretnych czynów, które w jakimś stopniu polepszą ich warunki i jakość życia. Zgodnie z opinią respondentów mieszkańcy chcą funkcjonować w normalnych i korzystnych dla siebie warunkach. Dlatego badani byli zdania, że to polityk ponosi odpowiedzialność za wszelkie sprawy związane z rozwojem miasta. Spełnienie oczekiwań wyborców w tym zakresie decyduje o jego wiarygodności, która ich zdaniem ma znaczący wpływ na zaufanie do jego osoby i poparcie ludzi w czasie wyborów:

To, co utwierdza wyborców w tym, że polityk jest wiarygodny, to kwestia realizacji konkretnych czynów, czyli deklaracji składanych podczas wyborów. To nie mogą być słowa rzucane na wiatr czy jakieś puste obietnice, ale tutaj chodzi o to, że na wiarygodność wpływa realizacja złożonych deklaracji [R3].

Wydaje mi się, że w moim mieście ludziom żyje się lepiej, bo im coś obiecałem, a potem to zrealizowałem. To na pewno kształtuje wiarygodność polityka [R6].

Moja wiarygodność wynika z tego, że jak już coś obiecuję wyborcom, to robię wszystko, żeby te obietnice zrealizować [R14].

W kontekście wpływu obietnic wyborczych na wiarygodność polityka zwrócono także uwagę na odpowiednią komunikację z wyborcami. To pozwoliło im pokazać, że jest się autentyczną osobą i mówi się prawdę – nawet jeśli nie jest ona wygodna dla niego samego. Według badanych korzystnym działaniem dla samego lidera jest wytłumaczenie społeczeństwu przyczyn ewentualnego niezrealizowania obietnic wyborczych. Ich zdaniem takie podejście lidera z pewnością utwierdzi niektórych wyborców, że warto było mu zaufać:

Ja zawsze wychodziłem z założenia i sam opierałem się na takim podejściu, że należy przyznawać się do tego, że czegoś nie można zrobić, że coś jest ponad moje siły. OK! Pomyliłem się, więc trzeba o tym powiedzieć i wytłumaczyć, a nie uciekać [R10].

Należy zwrócić uwagę na jeszcze jedną sprawę. Wie Pan, nie zawsze się udaje wszystko zrealizować, co się obiecało. Dlatego wiem na pewno, że jeszcze bardziej wiarygodnym stałem się, kiedy starałem się rozmawiać i tłumaczyć swoim wyborcom, dlaczego czegoś nie udało mi się wprowadzić w życie [R12].

Kontynuując wątek znaczenia komunikacji w kreowaniu się lidera na osobę wiarygodną nie małe znaczenie respondenci przypisywali dostępności polityka dla ludzi – wiarygodność nie sprzyja zamykaniu się polityka w urzędzie. W miarę możliwości należy utrzymywać bezpośredni kontakt z mieszkańcami i wykształcić w sobie umiejętność słuchania i rozumienia problemów zgłaszanych przez mieszkańców, o czym przekonuje poniższa wypowiedź jednego z respondentów. Zdaniem niektórych rozmówców polityk nie powinien unikać kontaktu z mieszkańcami. Według badanych wiarygodny polityk bierze udział w bezpośrednich spotkaniach z wyborcami, na bieżąco informuje społeczeństwo o podejmowanych przez siebie przedsięwzięciach czy inwestycjach, słucha tego, co ludzie mają do powiedzenia i czego oczekują oraz wykorzystuje środki komunikacji elektronicznej w kontaktach z wyborcami. Ważne znaczenie ma też organizowanie spotkań z mieszkańcami w urzędzie lub na terenie miasta. Istotnym elementem w opinii wielu rozmówców była przejrzystość działania i niestosowanie kłamstw w komunikatach skierowanych do obywateli:

Ja buduję swoją wiarygodność, słuchając na przykład o problemach ludzi, starając się zrozumieć te problemy, ale też chcąc współpracować z tymi ludźmi, czy w końcu robię to przez nawiązywanie relacji z różnymi organizacjami czy instytucjami. Utrzymuję swoją wiarygodność, bo na nią cały czas pracuję. Nie zamykam się w urzędzie, lecz jestem dla ludzi, bo to oni mnie wybrali [R3].

Ponadto, badani zwrócili uwagę na cechy osobowościowe polityka, które również wzmacniają jego wiarygodność. Rozmówcy podkreślali, że w ich przypadku ważne było posiadanie odpowiednich cech czy predyspozycji, jak choćby: bycie odpowiedzialnym, prawdomównym, otwartym, szczerym:

Myślę, że wiarygodność jest też budowana przez cechy, jakie posiada polityk czy ktoś inny. Jeden z przykładów. Coś mówię, podejmuję decyzję, więc jestem za to odpowiedzialny. Jak się powiedziało A, to trzeba powiedzieć B! [R9].

Wiadomo, że czasem ciężko nam przychodzi powiedzieć prawdę, zwłaszcza jeśli to negatywnie wpłynie na mój wizerunek. Ale zdecydowanie jestem zdania, że to kłamstwo zaszkodzi bardziej niż prawda [R5].

Dodatkowo, uczestnicy badania zauważyli, że także wygląd, postawa, posługiwanie się odpowiednim językiem, a nawet cechy społeczno-demograficzne (wiek, płeć, miejsce zamieszkania) wpływa na postrzeganie kogoś jako osoby wiarygodnej:

U mnie na pewno sprawdziło się to, że potrafiłem się nawet dostosować swoim ubiorem do danej sytuacji. Mam na myśli to, że jak była u nas katastrofa budowlana, to nie pojechałem w garniturze, ale w takim zwyczajnym stroju [R10].

Nie ma co ukrywać, że mam już tyle lat. Ale to na pewno zwróciło uwagę wielu wyborców i na pewno pomyśleli, że skoro już taki wiekowy, to na pewno odpowiedzialny i rozsądny [R15].

Respondenci również dostrzegli kluczową rolę mediów w kreowaniu wizerunków politycznych. Ich zdaniem w dzisiejszym świecie największy wpływ na kształtowanie opinii o danym polityku mają media – to one oddziałują na ich wiarygodność. Zgodzili się co do tego, że była to dla nich sama szansa, aby pokazać wyborcom, że są osobami wiarygodnymi. Dostrzeżono bowiem, że nawet w mniejszych miejscowościach ludzie czerpią informacje z różnych źródeł (lokalne gazety, radio, media społecznościowe) o tym co się dzieje w ich mieście czy przyglądają się działalności lokalnych polityków:

Media są wszędzie. Ludzie mogą w każdej chwili sięgnąć do Internetu lub zobaczyć w lokalnej telewizji, co dany polityk robi. Mam profil na Facebooku i pokazuję tam, że zrobiłem to, potem tamto. Ludzie patrzą, oceniają i raczej powiedzą, że coś zrobił, że się wykazał [R7].

Pojawiły się też nieliczne głosy, z których wynika, że jeszcze jednym czynnikiem wzmacniającym wiarygodność lokalnych przywódców jest umiejętność odpierania zarzutów oraz zdolność odpowiedzi na krytykę drugiej strony. Przez takie stwierdzenie respondenci mieli na myśli przede wszystkim swoich przeciwników politycznych, którzy niejednokrotnie zarzucali im kłamstwo lub starali się kwestionować ich wiarygodność. Zdaniem badanych posługiwanie się przez nich samych odpowiednią (skuteczną) argumentacją (bazowanie na faktach) raczej nie nadwyrężyło ich wiarygodności, a jeszcze ją wzmocniło:

Często miałem do czynienia z atakami wymierzonymi w moją stronę – głównie przez przeciwników mojej władzy. Jednak ja zawsze tłumaczyłem im, dlaczego tak jest, pokazywałem różne dane czy analizy. Jaki był tego skutek? Na moje argumenty nie przedstawiali merytorycznych kontrargumentów. Mam wrażenie, że to jeszcze bardziej potwierdzało, że jestem wiarygodnym prezydentem, bo nie kłamię, a pokazuję, jak jest w rzeczywistości [R16].

Wielu z nich uznało, że wiarygodność warunkuje nieustanna praca związana z kreowaniem swojego wizerunku jako osoby godnej zaufania. Dostrzegli bowiem, że na wiarygodność trzeba cały czas pracować:

(...) cały czas wiedziałem i wiem, że muszę pracować na swoją wiarygodność i ją potwierdzać, bo ludzie tego cały czas oczekiwali i nie mogłem zwalniać tempa, zwłaszcza że wiedziałem, że chcę startować w kolejnych wyborach. Ogólnie mogę powiedzieć, że moja wiarygodność to szereg działań w długiej perspektywie czasowej [R5].

Na moją wiarygodność składa się przede wszystkim ciągła praca i związane z nią działania. Ta praca jest codzienna. Cały czas trzeba podejmować wysiłek, by ludzie uważali mnie za wiarygodnego. (...) Gdzieś z tyłu głowy cały czas wiedziałem, że nie mogę stracić zbudowanej wiarygodności i trzeba ją utrzymać, a nawet rozwijać [R1].

Część badanych stwierdziła, że niemałe znaczenie w umocnieniu własnej wiarygodności odegrało ich uczciwe postępowanie, które jest nierozdzielnie związane z traktowaniem funkcji przedstawicielskiej jako służby publicznej. Respondenci uznali, że trzeba być odpowiedzialnym za powierzony im mandat przedstawicielski. Wiąże się to między innymi z umiejętnością wypracowania i zawierania kompromisów, otwartością na różne pomysły, rozwiązania, dyskusje czy debaty:

Jeszcze jak ludzie zobaczą, że jestem prezydentem z prawdziwego zdarzenia, to stwierdzą, że jestem przecież wiarygodny. (...) Mam na myśli, że ludzie mnie wybrali, więc im służę, znajduję porozumienie, liczę się z głosem każdego z nich [R14].

Ponadto wśród respondentów znalazły się takie osoby, dla których ważna była też pomoc swoich współpracowników. Zarówno zbudowanie, jak i utrzymanie wiarygodności przywódcy politycznego wiąże się – zdaniem rozmówców – z zespołowym działaniem oraz zaufaniem istniejącym pomiędzy liderem i współpracownikami:

Bardzo dużym wsparciem dla mnie są moi współpracownicy. Budowanie wiarygodności, a potem jej utrzymanie to wspólne działanie. Jest to działanie moje i moich współpracowników, którym ufam [R5].

(...) ktoś, kto pracuje publicznie, w pewien sposób jest przywódcą, bo przecież nie robi tego sam. Wiarygodność, którą ja mam, to w dużej mierze efekt pracy innych i jeśli nie mamy wokół siebie ludzi, na których można polegać i którzy również są wiarygodni w swojej pracy i w swoich dokonaniach, to sama wiarygodność lidera nie wystarczy. Stąd konieczne jest otaczanie się osobami, które z jednej strony mają wiarygodność, bo coś zrobiły w życiu i efekty ich pracy są widoczne, ale z drugiej strony mają pewne zaufanie [R17].

W poniższej tabeli (tab. 19) przedstawiono te czynniki, które zdaniem badanych wzmacniają wiarygodność przywódcy w polityce.

Tabela 19. Czynniki wzmacniające wiarygodność w polityce

Doświadczenie – historia wcześniejszych zwycięstw wyborczych
Urzeczywistnianie obietnic wyborczych
Odpowiednia komunikacja z wyborcami
Cechy osobowościowe (uczciwość, konsekwencja, odpowiedzialność itd.)
Komunikaty werbalne i niewerbalne
Cechy społeczno-demograficzne (wiek, płeć)
Znaczenie narzędzi marketingu internetowego, radia, telewizji, prasy
Merytoryczna argumentacja
Świadomość nieustannej pracy na rzecz własnej wiarygodności
Traktowanie funkcji przedstawicielskiej jako służby publicznej
Praca zespołowa – współpracownicy

Źródło: Opracowanie własne.

CZYNNIKI OSŁABIAJĄCE WIARYGODNOŚĆ:

Oprócz czynników wzmacniających wiarygodność polityka zwrócono też uwagę na te elementy, które mogą wpływać niekorzystnie na jego wizerunek. Z odpowiedzi respondentów wynika, że zdawali sobie oni sprawę z tego, że wiarygodność bardzo łatwo stracić. Można nawet odnieść wrażenie, że taka wiedza pozwoliła im utrzymać wizerunek osoby wiarygodnej:

To nie jest tak, że wygrałem wybory i zawsze się już będę cieszył wysokim poparciem wyborców. Wiedziałem, że wiarygodność jest krucha i pamiętałem, że mogę ją stracić [R9].

Dokonując analizy treści wypowiedzi respondentów zauważa się, że czynników osłabiających wiarygodność lidera jest wiele. Najczęściej rozmówcy zwracali uwagę na to, że przyczyn trudności w zbudowaniu i kształtowaniu własnej wiarygodności należy upatrywać w nieustannym obiecywaniu rzeczy, które finalnie nie zostają zrealizowane. Badani wyraźnie akcentowali, że wielu polityków opiera się na nieprzemysłanych działaniach, które sprawiają, że są nieautentyczni, a ich popularność jest chwilowa:

Moim zdaniem chyba w największym stopniu na spadek, powiedzmy, jakości tej wiarygodności, wpływa składanie obietnic, o których politycy wiedzą, że są niemożliwe do zrealizowania, ale obiecują, bo chcą szybko zdobyć popularność. Potem taki polityk ma problem, bo nie może zrobić tego, co obiecał. W konsekwencji zawsze kończy się to utratą wiarygodności [R6].

Wyborców najczęściej chce się przekonać za pomocą składanych obietnic wyborczych. Takie postępowanie liderów respondentci określają zazwyczaj mianem populizmu bądź demagogii. W wielu przypadkach uczestnicy badania utożsamiali deklaracje wyborcze i ich niespełnienie z kłamstwem i hipokryzją – ludzie oczekują bowiem, że wybrany przez nich kandydat spełni w czasie kadencji składane im obietnice. To z kolei wiąże się z odpowiedzialnością za swoje działania. Jednak liderzy zazwyczaj stosują taką taktykę, aby przekonać do siebie wyborców, z którymi spotykają się podczas wieców czy innych imprez i którzy chcą usłyszeć z ust przywódców obietnice spełnienia określonych postulatów:

Myszę, że problemem jest to, że ludzie oczekują od polityków efektów i wzięcia odpowiedzialności za to, co robią. A politycy często karmią wyborców kielbasą wyborczą. A co z tego, że kupią wyborcę, jak nie działają w późniejszym czasie? Więc kolejną cechą wiarygodności, która jest ignorowana przez polityków, to ponoszenie odpowiedzialności za swoje czyny i działania, co potem jest rozliczane przez ludzi [R5].

Niewłaściwe postępowanie wielu polityków – w opinii badanych – wynika z negatywnego wpływu uwikłania w politykę na szczeblu centralnym, a konkretnie w spory polityczne, utożsamiane z antagonistycznymi relacjami dużych partii politycznych:

Chciałbym podkreślić, że politycy bardzo często są uczestnikami różnych wojen, zwłaszcza jeśli chodzi o politykę krajową. Najbardziej widoczne to jest w partii PiS i PO. Ludzie tylko widzą, że te dwie partie wzajemnie się atakują. Jak zatem mają ich dobrze ocenić? [R9].

Należy zauważyć, że wiele badań społecznych potwierdza, że politycy cieszą się najmniejszym społecznym zaufaniem – w części teoretycznej przedstawiono wyniki różnych badań CBOS. W wielu wypowiedziach respondentów zwrócono na to uwagę. Takie społeczne postrzeganie elit politycznych nie jest dla nich korzystne. Z pewnością jest to czynnik osłabiający wiarygodność polityka. W związku z powyższym można uznać, że politykom trudno będzie zmienić ogólną ocenę elit politycznych na lepszą. Obywatelom polityka raczej kojarzy się z brakiem wiarygodności:

Polityka (...) zaczęła się kojarzyć właśnie z brakiem wiarygodności. Zaczęła się kojarzyć z różnego rodzaju magicznymi zaklęciami wizerunkowymi. Zaczęła się kojarzyć z taką, powiedziałbym, przebojowością z pogranicza aktorstwa, showmeństwa, a mniej z prawdziwymi i realnymi dokonaniem na drodze życiowej. Więc polityka obrzydła ludziom coraz bardziej, bo zaczęła się kojarzyć z szybką karierą, z różnego rodzaju niegodziwymi praktykami, z szybkim bogaceniem się. (...) Ale są tacy politycy, którym zależy, by pokazać, że można im zaufać. Tutaj jednak jest trudna sprawa. Muszą udowodnić, że takie negatywne patrzyenie na nich przez ludzi nie ma zastosowania w ich przypadku [R16].

Po pierwsze na elity polityczne, polityków patrzy się przez taki pryzmat „ogólny”. Mam tutaj na myśli to, że społeczeństwo zdecydowanie uważa, że te osoby należy włożyć do jednego worka. Dlatego niektórym politykom trudno zbudować tę wiarygodność, a jeszcze trudniej do niej innych przekonać [R14].

Zwrócono również uwagę, że czynnikiem osłabiającym wiarygodność w polityce są nieuczciwe i nieprofesjonalne zachowania liderów. Rozmówcy z dezaprobatą odnieśli się do nacechowanych egoistycznie działań polityków skupionych wyłącznie na realizacji własnego interesu. Wielu respondentów zauważyło, że niejednokrotnie przywódcy kierują się własnym interesem, uważając, że władza daje im możliwości wpływania na innych, zwłaszcza na ich przekonania, emocje czy zachowania. Zatem czerpanie profitów z zajmowanej pozycji – zdaniem respondentów – powoduje utratę zaufania wyborców:

Często politycy sięgają po władzę, bo widzą w niej jakąś moc decydowania czy sposób wykorzystywania do własnych interesów [R12].

W trakcie analizy danych szczególnie interesująca wydała się opinia, w której badany podkreślił, że jako prezydent miasta zbyt często miał do czynienia z polityką. Respondent rozumie politykę jako zjawisko, które jest obecne praktycznie w każdym aspekcie życia człowieka i zazwyczaj kojarzy się negatywnie (z licznymi sporami, konfliktami, kłótniami czy walkę o władzę). Badany uznał, że wszechobecna polityka raczej przeszkadzała mu w pracy i niekorzystnie wpływała na jego wiarygodność:

Dla mnie polityka jest niechcianym i, niestety, obecnym czynnikiem czy częścią mojej pracy samorządowej. Zazdroszczę moim kolegom – wójtom, burmistrzom z małych miast, gdzie polityki praktycznie w takim wymiarze nie ma i wtedy faktycznie można się skupić na pracy samorządowej. U mnie polityka bardziej mi przeszkadza, niż pomaga [R2].

Niektórzy rozmówcy zwrócili uwagę na to, że ważnym czynnikiem powodującym spadek znaczenia wiarygodności w polityce są zmiany, jakie zachodzą we współczesnym świecie. Największe znaczenie badani przypisywali nowym technologiom i rozwojowi technik komunikacji – konkretnie Internetowi. Sposób porozumiewania się, przepływ informacji czy weryfikacja tych informacji spowodowały, że wiarygodność straciła na znaczeniu, zwłaszcza w świecie polityki. Szybki postęp technologiczny powoduje, że trudno jest zweryfikować wiarygodność polityków, przez co oni sami nie czują się za własną wiarygodność odpowiedzialni. Jeden z badanych zauważył, że społeczeństwo otrzymuje różnego rodzaju informacje, które są generowane przez polityków. Według niego informacje te nie skupiają się na jakościowym przekazie, tylko na dotarciu do jak największej liczby odbiorców różnymi kanałami komunikacyjnymi. Ten sam respondent dodał, że tego typu informacje dla wielu ludzi mają istotny wpływ determinujący poparcie przez nich konkretnego kandydata w czasie wyborów:

Obecnie ludziom sprzedaje się wszystko, co się da. Jest to widoczne zwłaszcza w polityce. Nieważne, czy to jest prawdziwe, czy nie. Byle sprzedać to wyborcy. Stąd tak niebywałe rozpowszechnienie fakenewsów, fałszywych teorii, dzięki rozpowszechnieniu technik komunikacji, takich uproszczonych, niewymagających wielkiego wkładu intelektualnego, a bardziej zdolności w komunikacji obrazkowej. To wszystko zdecydowanie negatywnie wpływa na wiarygodność polityków w ogóle. Niestety takie działania zdobywają jeszcze rzeszę odbiorców, którzy w jakimś stopniu później traktują te informacje jako podstawę w podjęciu decyzji wyborczej [R16].

Ponadto badani zauważyli, że obecnie większość mediów pozbawionych jest obiektywizmu w swoim przekazie – duże znaczenie przypisywali stronniczości mediów. Ich zdaniem powszechnym zjawiskiem jest to, że nie wszystkie media są przychylnie konkretnemu liderowi. Często bowiem przedstawia się przywódcę w negatywnym świetle. Skutkiem tego ma być przekonanie wyborców, że obecnie urzędujący lider nie powinien pełnić tej funkcji. Rozmówcy wskazywali, że nieustannie mieli do czynienia z publikowaniem artykułów na swój temat, w których zarzucana im niewiarygodność wynikała z nieskuteczności podejmowanych przez nich działań:

Nie ma mediów, które by tylko przedstawiały prawdę. Taki prosty przykład. Często się zdarza, że nawet w lokalnej polityce dana gazeta czy telewizja powiatowa sprzyja konkretnemu politykowi. Wiadomo, że będą oni przedstawiali tylko takie informacje, które nie zniszczą jego wiarygodności [R3].

Ogólnie powiem, że jeśli ktoś mi jest nieprzychylny, to będzie robił wszystko, by pokazać, że jestem złym człowiekiem i nie można mi ufać. W mediach jest tyle hejtu, atakowania. Dlatego myślę, że nie zawsze to pomaga mi utrzymać moją wiarygodność [R16].

Wiarygodność polityka zostaje osłabiona również przez ataki ze strony samych wyborców – często zwolenników politycznych konkurentów. Najczęściej ataki te miały miejsce w przestrzeni wirtualnej. Wielu bowiem odpowiadających podkreślało, że użytkownicy czują się anonimowo w Internecie, co pozwala na stosowanie różnych zniewag skierowanych w stronę polityków. Informacje te mogą się oznaczać pewnym wpływem na odbiorcę w ocenie danego lidera:

W Internecie cały czas są te ataki. Ludzie nie mają tam żadnych granic. Ktoś coś napisze, a potem mówi, że jestem zły [R8].

Jeszcze innym czynnikiem wpływającym na wiarygodność lidera są jego powiązania z partią polityczną. Dla niektórych wyborców afiliacja partyjna może mieć znaczenie, aby danego polityka uznać za wiarygodnego, a dla innych nie. Dlatego czasem znaczenie afiliacji jest zdeterminowane chęcią uwydatnienia lub ukrycia związków z ugrupowaniem, które ma sukcesy lub porażki na arenie krajowej. Dla wielu wyborców wiarygodnym przywódcą będzie

ta osoba, która utożsamia się z konkretną partią. Jednak z wypowiedzi rozmówców wynika, że prezentowanie swojego przywiązania do danej partii politycznej może niekorzystnie wpłynąć na wiarygodność polityka. Część respondentów zgodziła się, że jeżeli polityk jest przedstawicielem danego ugrupowania, a partia ta jest negatywnie postrzegana przez część wyborców, to z większym prawdopodobieństwem osłabi to wiarygodność lidera:

(...) politycy często też są utożsamiani z partiami politycznymi, które albo rządziły w naszym kraju, albo chcą rządzić i, szczerze mówiąc, wielu polityków utożsamianych jest z logiem partyjnym. I wtedy wyborca może uznać, że reprezentowanie danej partii przez polityka pozbawia tego polityka wiarygodności [R19].

Innym problemem jest uzależnienie od środowiska politycznego, od zobowiązań partyjnych, od partyjnych programów. To często utrudnia w byciu wiarygodnym [R6].

Co ciekawe, pojawiła się nawet opinia, gdzie respondent próbował ukryć swoje związki z danym stronnictwem politycznym. Uwaga ta dowodzi, że takie działanie raczej spowoduje osłabienie jego wiarygodności, gdyż jego zdaniem podczas kolejnych wyborów już nie uzyskał tak zdecydowanego zwycięstwa, niż podczas poprzednich wyborów:

Dla mnie nie jest problemem o tym rozmawiać, ale wie Pan, co zrobiłem? Kiedy byłem u władzy, to nie ukrywałem, że sympatyzuję z daną partią. Jednak, gdy ubiegałem się kolejny raz o wybór, to za wszelką cenę chciałem się odciąć od jakichkolwiek powiązań z partią. Ludzie zarzucali mi, że kłamię, że nie chcę widzieć swoich związków z partią. Potem to się przełożyło na poparcie w wyborach. Wygrałem, ale wynik już nie był tak satysfakcjonujący. A to na pewno wynikało z utraty mojej wiarygodności przez niejako nieprzyznawanie się do danej partii politycznej [R12].

Inni badani stwierdzili, że brak wiarygodności podmiotów politycznych wynika z takich czynników jak:

- nieumiejętne komunikowanie się lidera ze swoimi wyborcami;
- brak rzetelności w tym, co mówią;
- budowanie często zakłamanych komunikatów;
- niezdolność do współpracy z ludźmi (co przejawia się zwłaszcza w nieumiejętności znalezienia sposobów na rozwiązanie danego problemu);
- unikanie porozumienia i antagonizowanie interakcji politycznych – zwłaszcza wobec oponentów politycznych:

Na pewno na negatywne postrzeganie polityka wpływa zbyt częste stosowanie kłamstwa i manipulacji, brak merytorycznej dyskusji czy wieczne atakowanie swoich przeciwników politycznych [R1].

Niektórzy politycy chcą zaistnieć na scenie politycznej w dziwny sposób. Zamiast próbować rozmawiać czy dyskutować ze swoimi przeciwnikami, to od razu składają doniesienia do prokuratury, myśląc, że coś tym ugrają i ludzie będą w nich widzieć bohaterów. Ale społeczeństwo nie jest głupie. Nie podoba im się takie konfliktowe podejście. A taki polityk skazany jest na nieufność [R8].

Rozmówcy zwrócili też uwagę na występowanie różnych podziałów w świecie społeczno-politycznym. Podziały te dotyczą w szczególności spraw związanych z ideologią, poglądami czy emocjami. W szczególności badani koncentrowali się na wartościach, jakie mogą być reprezentowane przez polityka. Światopogląd lidera na daną sprawę może się okazać nie do zaakceptowania przez część wyborców:

(...) opowiadam się za przyznaniem praw dla mniejszości homoseksualnych. Starszym wyborcom to się nie podoba, więc z automatu burzy to w ich oczach moją wiarygodność. Mam inny pogląd niż oni, więc od razu jestem dla nich zły [R8].

Ponadto, z odpowiedzi niektórych respondentów wynika, że czynnikiem osłabiającym wiarygodność jest merkantylna motywacja samych polityków. Jednak warto zauważyć, że krytyczna ocena odnosi się do innych nie widząc jej u siebie. Ich zdaniem obecnie większość ludzi wiąże się z polityką, by zrobić karierę polityczną, a bardzo często łączy się to z tym, że na urzędy przedstawicielskie są wybierane osoby niekompetentne. Jak zauważył jeden z rozmówców osobom tym brakuje odpowiedniego wykształcenia czy doświadczenia zawodowego:

W latach 90. do rad miejskich startowały osoby, które odnosiły sukcesy w swoich zawodach: lekarze, architekci, adwokaci, przedsiębiorcy. I właśnie stąd pytanie: kto dzisiaj idzie do polityki? Dzisiaj do rad miasta startują osoby po to tylko, żeby mieć czasami jakieś pieniądze z tego pełnienia funkcji, tego mandatu, a osoby, które odnoszą sukcesy w innych obszarach nie chcą tego robić, bo dobry lekarz zarabia konkretne pieniądze itd. [R14].

Na podstawie informacji zebranych od badanych można stwierdzić, że większość z nich podkreślała, że samo zbudowanie wiarygodności nie jest wystarczającym warunkiem utrzymania stałego poparcia dla swojego przywództwa. Dla rozmówców ważna była świadomość tego, że łatwo mogą utracić wiarygodność. Akcentowano, że wygrana w wyborach, a więc uzyskanie mandatu przedstawicielskiego, nie jest gwarantem sukcesu na całą kadencję. Ich zdaniem politycy często zapominają o tym, że tę wiarygodność należy potwierdzać. Co za tym idzie, przywódcy są zobowiązani do nieustannej pracy, aby cieszyć się uznaniem społeczeństwa:

Jeśli chodzi już o kadencję, to wiarygodność trzeba przecież utrzymać. Kampania zaczyna się zaraz po wyborach. Wygrana nie jest gwarantem sukcesu kadencji. Ale często politycy o tym zapominają i potem się dziwią, że w kolejnych wyborach uzyskali niski wynik wyborczy. Takie myślenie, że nie trzeba już pracować na wiarygodność, jest w moim odczuciu błędne [R1].

Zauważono również, że wysiłek i praca włożone przez polityka w budowanie własnej wiarygodności mogą szybko zostać zaprzepaszczone przez jedno potknięcie czy pomyłkę prowadzącą do negatywnego postrzegania wizerunku polityka:

(...) nawet długa praca polityka nad swoją wiarygodnością może okazać się nieskuteczna. Mam na myśli to, że wystarczy jedna chwila, jedna pomyłka, jakiś skandal, a już można stracić ogromne uznanie w oczach wyborców. To taki przykład, ale pokazuje, że wiarygodność ma decydujący wpływ, gdy od ludzi wymaga się podjęcia decyzji przy urnie wyborczej [R5].

Nawet jedna zła decyzja może zdecydować o poparciu lub jego wycofaniu dla danego lidera. Więc ważne jest, by polityk wiedział, że ludzie oceniają go właśnie na podstawie jego wiarygodności [R16].

Na uwagę zasługuje jeszcze jedna opinia uczestnika badania, w której wskazał on, że problem z byciem wiarygodnym przywódcą może wynikać nie tylko z nieskutecznej działalności samego polityka, ale też z czynników zewnętrznych czy obiektywnych, na które kandydat nie ma wpływu. Przykładem takiego stanu rzeczy są ograniczone środki budżetowe przeznaczone na realizację zaplanowanych zadań w samorządzie – z ich powodu lokalny przywódca nie będzie w stanie spełnić wszystkich złożonych deklaracji wyborczych, dzięki którym zdobył zaufanie społeczne. Według respondenta:

(...) nie zawsze to jest wina danego polityka. Żeby było jasne. Czasami mogą to być czynniki niezależne od samego polityka. Przykładem mogą być samorządy, które chciałyby pewnie realizować wiele złożonych deklaracji i obietnic. Nagle może się okazać, że rząd okroił im przychody z tytułu podatku w budżecie miasta. I to też może być pewien problem, który dany burmistrz czy prezydent będzie miał, bo przecież obiecał mieszkańcom, że jakąś inwestycję zrealizuje [R13].

W poniższej tabeli (tab. 20) przedstawiono te czynniki, które zdaniem badanych osłabiają wiarygodność lidera w polityce.

Tabela 20. Czynniki osłabiające wiarygodność w polityce

Niewywiązywanie się z obietnic wyborczych
Permanentne kłamstwo
Brak odpowiedzialności za swoje decyzje
Ogólne postrzeganie polityków przez obywateli
Traktowanie działalności politycznej jako możliwości realizacji własnych interesów
Wszechobecność polityki w samorządzie (sporów partyjnych)
Wpływ nowych technologii komunikowania na jakość przekazywanych informacji
Problem obiektywizmu przekazów medialnych (brak obiektywizmu i rzetelności)
Ataki ze strony wyborców (negatywne opinie w Internecie)
Afiliacja partyjna
Nieodpowiednia komunikacja z wyborcami
Liczne spory i konflikty polityczne, w które są uwikłani politycy
Podziały wynikające z wyznawanych wartości (światopogląd)
Bardzo często niekompetentni politycy
Nietrwałość wiarygodności (ryzyko jej utraty)
Wpływ czynników zewnętrznych (ograniczone środki budżetowe)

Źródło: Opracowanie własne

SPECYFIKA WIARYGODNOŚCI NA SZCZEBLU LOKALNYM:

W jednym z pytań poproszono respondentów (wraz z uzasadnieniem), by ocenili czy łatwiej utrzymać wiarygodność na szczeblu polityki lokalnej, czy na szczeblu polityki ogólnokrajowej⁸⁴⁴. Zdecydowana większość badanych potrafiła bez trudu określić, na którym z poziomów (samorządowym i ogólnokrajowym) wiarygodność jest trudniejsza do zbudowania i utrzymania. Sformułowane przez badanych opinie można podzielić na dwie grupy. Do pierwszej zaliczamy wypowiedzi, według których bycie wiarygodnym politykiem w wymiarze lokalnym jest łatwiejsze. Do drugiej grupy przypisano opinie, zgodnie z którymi trudniej jest zbudować i utrzymać wiarygodność, pełniąc funkcję publiczną w organach władzy samorządowej.

Respondenci uważający, że w polityce lokalnej łatwiej jest być politykiem wiarygodnym podkreślali, że wiarygodność wynika w tym przypadku przede wszystkim z bycia znanym wśród mieszkańców. Dokonują oni bieżącej obserwacji działalności danego

⁸⁴⁴ Treść pytania: *Czy w polityce lokalnej łatwiej być wiarygodnym niż w polityce ogólnokrajowej? Co może być tego przyczyną, że według Pana/i tak jest?*

lidera. W tej sytuacji – według badanych – polityk nie jest oceniany w sposób generalny, jak ma to miejsce w przypadku osób na szczeblu ogólnokrajowym:

Mamy w zwyczaju wszystkich polityków oceniać jako złych. Jednak w samorządzie jest trochę inaczej. Tam ludzie obserwują swojego przedstawiciela i na tej podstawie mogą oceniać jego działalność [R8].

Na szczeblu lokalnym każdy polityk – w szczególności prezydenci miast – może zbudować i udowodnić własną wiarygodność wyborcom. Zdaniem respondentów, bycie lokalnym przedstawicielem władzy sprawia, że polityk ma zdecydowanie większy wpływ na to, co się dzieje w regionie – w ujęciu badanych wpływ posła jest znacznie mniejszy, a jego możliwości sprawcze są ograniczone:

W polityce lokalnej łatwiej jest być wiarygodnym, bo – szczególnie, jeżeli ktoś jest wójtem, burmistrzem, prezydentem – większy i realny wpływ ma na to, co się dzieje. W polityce ogólnokrajowej, w Sejmie, w Senacie, w rządzie często jest się posłem, senatorem, ministrem, a nie ma się realnej decyzyjności, bo ta decyzyjność leży w gabinecie premiera, szefa partii albo kogoś jeszcze innego. Zatem łatwiej jest być dzisiaj wiarygodnym w samorządzie, bo jak ktoś jest odpowiedzialny, to łatwo jest mu być wiarygodnym, taki ktoś najpierw sprawdza, potem obiecuje [R4].

Zwrócono również uwagę na słabsze utożsamianie działalności lokalnych polityków „stricte” z polityką. Zdaniem respondentów przywódca nie musi należeć do żadnej partii, by być skutecznym i efektywnym w swoim mieście. Polityka ogólnokrajowa kojarzy się raczej z rywalizacją, konfliktami czy aferami. W przypadku samorządu mniej jest tych działań, które mają podważyć czyjąś wiarygodność. Dlatego rozmówcy zgodzili się co do tego, że im mniej jest polityki w samorządzie, tym liderowi łatwiej przychodzi utrzymanie wiarygodności:

W lokalnej polityce tych konfliktów jest mniej niż na przykład w Sejmie. Tam raczej się patrzy na to, co zrobił prezydent lub burmistrz, a to jest szansa dla niego, bo swoją pracą może pokazać, że warto mu zaufać [R9].

Co ciekawe, jeden z odpowiadających zauważył, że zarówno w samorządzie, jak i w Sejmie polityk musi włożyć tyle samo wysiłku w swoją pracę, by zbudować i utrzymać własną wiarygodność. Badany uznał ponadto, że najważniejsze w utrzymaniu swojej wiarygodności na różnych poziomach jest dotrzymywanie słowa i realizacja złożonych deklaracji. W ujęciu respondenta elementem, który determinuje wiarygodność polityka jest wypełnianie deklaracji przez działaczy, zarówno w samorządzie, jak i w organach państwowych. Niemniej rozmówca wyraźnie podkreślał, że różnica może występować wyłącznie w sprawczości danego podmiotu. Swoją opinię argumentował, odwołując się do własnego doświadczenia politycznego. Będąc parlamentarzystą niewiele mógł dokonać na

rzecz społeczeństwa, natomiast jako prezydent miasta miał zdecydowanie większą moc w decydowaniu i wpływaniu na lokalną rzeczywistość:

(...) to budowanie tej wiarygodności związane jest z dotrzymywaniem słowa. Nie ma większego znaczenia, czy to jest lokalna polityka, czy ogólnopolska. Generalnie pewnie w perspektywie sprawczości łatwiej jest to robić, będąc prezydentem miasta niż na przykład posłem. Ja byłem na przykład trzy lata posłem na Sejm. Mam swoje doświadczenie poselskie, gdzie wiem, że od posła de facto niewiele zależy. (...) Natomiast wpływ na tę lokalną rzeczywistość jest zdecydowanie większy z perspektywy bycia prezydentem miasta. To tylko taka różnica! W innym wypadku ta wiarygodność musi być oparta na dotrzymywaniu słowa, dotrzymywaniu obietnic [R13].

Po drugiej stronie znaleźli się ci respondenci, którzy uważali, że w samorządzie jest trudniej kreować się na osobę wiarygodną, niż to ma miejsce w polityce ogólnokrajowej. Z ich odpowiedzi wynika, że najczęściej trudność ta zależy od różnych czynników. Pierwszym z nich są oczekiwania obywateli wobec swojego przedstawiciela w strukturach władzy samorządowej. W kontekście tych oczekiwań badani podkreślali, że inaczej się ocenia polityków na lokalnej scenie politycznej, niż tych, którzy są choćby w parlamencie krajowym czy europejskim. W ich opinii obywatele oczekują od radnego czy burmistrza działań, które będą widoczne dla mieszkańców:

Jestem tego pewien, że takim lokalnym politykom – w przeciwieństwie do posła czy ministra – zdecydowanie trudniej jest być wiarygodnym. Na pewno trzeba zwrócić uwagę na oczekiwania, jakie ludzie mają wobec samorządowców. Ludzie bardziej będą oceniać to, co zrobił radny, wójt czy sołtys niż premier lub poseł w Sejmie lub w Unii Europejskiej [R15].

Kolejną trudnością, na którą zwrócono uwagę, jest bliższy kontakt przedstawiciela władzy lokalnej z mieszkańcami. Z ich odpowiedzi wynika, że obywatele bardziej znają osoby będące w lokalnych strukturach władzy, mają z nim bliższy kontakt oraz częściej patrzy im się „na ręce”. Z tego powodu podkreśla się szybszy przepływ informacji, ludzie są bardziej zainteresowanie tym, co się dzieje w ich mieście. Można nawet odnieść wrażenie, że dla wielu respondentów takie nieustanne obserwowanie ich działalności jest niekomfortowe:

W polityce lokalnej, powiedzmy sobie szczerze: im mniejsza miejscowość, tym mieszkańcy znają lepiej swojego samorządowca. Ludzie komentują co robi wójt czy burmistrz. Ten przepływ informacji jest o wiele szybszy. To na pewno utrudnia lokalnym politykom utrzymanie wiarygodności [R2].

Zdecydowanie trudniej jest być wiarygodnym w polityce samorządowej. Myślę, że wynika to z bliższego kontaktu lidera ze swoimi zwolennikami. Wydaje mi się, że taki burmistrz jest lepiej znany mieszkańcom, co powoduje, że jest bacznie obserwowany [R11].

Pojawiły się też nieliczne głosy, że trudniej jest być politykiem wiarygodnym w samorządzie z powodu wymagań i oczekiwań samych obywateli. Tego typu opiniom

towarzyszyło przekonanie, że działania lokalnych liderów są bardziej widoczne dla społeczeństwa, co wynika przede wszystkim z decyzji, jakie podejmują władze i wpływają bezpośrednio na ich codzienne życie. Dlatego też od lokalnego polityka wymaga się bardziej przemyślanych i odpowiedzialnych działań, co wiąże się z większym wysiłkiem i jego pracą, by tą wiarygodność utrzymać:

Trudność ta wynika z tego, że na poziomie samorządu politycy muszą podejmować bardziej racjonalne działania, bo w końcu te decyzje są zazwyczaj odczuwane przez mieszkańca danej gminy czy miasta. Stąd uważam, że w samorządzie ciężiej jest zbudować wiarygodność przez samego polityka [R14].

7.2. Reeleksja w wyborach samorządowych. Motywy ponownego startu lokalnych przywódców politycznych

DETERMINANTY AKTYWNOŚCI POLITYCZNEJ:

Kolejnym celem badania było poznanie motywów lokalnych polityków związanych z ponownym startem w wyborach samorządowych. Wytypowane do badania osoby pełniły funkcję prezydenta miasta przez wiele kadencji. W byciu przywódcą wielokadencyjnym bardzo ważną rolę odegrały działania lidera zmierzające do bycia postrzeganym przez obywateli jako osoba wiarygodna. W związku z tym konieczne stało się poznanie opinii respondentów na temat czynników i motywów kierujących przywódcami ubiegającymi się o ponowne uzyskanie mandatu przedstawicielskiego. Zabiegający o reelekcję liderzy opierali swoje działania przede wszystkim na budowaniu i utrzymaniu własnej wiarygodności poprzez dostarczanie wyborcom odpowiednich argumentów zapewniających im społeczne uznanie.

Należy podkreślić, że ważną rolę w kontekście reelekcji odegrało poznanie opinii respondentów na temat początków ich kariery politycznej. Badanych poproszono o odpowiedź na pytanie: „Dlaczego w ogóle się Pan/i związał/a z polityką? Czy jest Pan/i w stanie wskazać kilka powodów?”. Uzyskane odpowiedzi pozwoliły poznać różne czynniki, które skłoniły poszczególnych uczestników badania do zajęcia się działalnością polityczną. Z wypowiedzi badanych wynika, że mieli oni konkretne powody, które sprawiły, że zaangażowali się w politykę.

Pierwszym i najczęściej wymienianym czynnikiem przez badanych była potrzeba efektywnego wpływania na otoczenie. Respondenci wyraźnie wskazali, że sprawowanie funkcji wykonawczej w samorządzie gminnym daje im poczucie sprawczości, ponieważ pozwala wpływać na miejsce, w którym żyją, niż w przypadku pełnienia funkcji

przedstawicielskiej na szczeblu ogólnokrajowym. Jak sami podkreślili – bycie prezydentem to podejmowanie decyzji bezpośrednio wpływających na funkcjonowanie swojego miasta:

(...) związałem się z polityką, bo chciałem coś zmienić w swoim mieście. Jak się jest burmistrzem czy prezydentem miasta, to można wiele zdziałać. Taki poseł niewiele może, a lokalny polityk już tak [R9].

Jak się jest w strukturach władzy samorządowej, to zdecydowanie ma się taką moc decydowania [R2].

Bycie prezydentem miasta to realny wpływ na to, jak to miasto będzie wyglądać [R4].

Kolejnym czynnikiem aktywności politycznej była ocena respondentów dotycząca funkcjonowania ówczesnej władzy w mieście. Badani obserwowali na co dzień życie społeczno-polityczne toczące się w ich miejscowościach i wyrażali sprzeciw wobec działań podejmowanych przez władze samorządowe (respondenci chcieli zmienić na lepsze sytuację panującą w ich okolicach). W swoich wypowiedziach uczestnicy badania przyznali, że jako mieszkańcy miasta bądź wsi mogli nieustannie obserwować poczynania ówczesnych władz i ich działalność na rzecz regionu. Według większości badanych przedstawiciele władz lokalnych byli pozbawieni jakiegokolwiek wiarygodności. Ich zdaniem działania podejmowane przez prezydentów poszczególnych miast, bądź rady gmin nie były korzystne dla rozwoju regionu, w którym żyli:

(...) od bardzo dawna obserwowałem życie społeczno-polityczne naszego miasta. Nie podobało mi się wiele rzeczy, które były udziałem ówczesnego prezydenta [R5].

Do tego liczne kłótnie na polu politycznym, zwłaszcza we władzach lokalnych. Dla mnie tacy działacze nie zasługiwali na miano wiarygodnych przywódców [R11].

Jeszcze innym powodem zaangażowania się w działalność polityczną okazały się wewnętrzne przekonania badanych na temat własnej wizji rozwoju miasta i podjęcie właściwych działań z tym związanych:

Obserwując to, co się dzieje w mieście, miałem też swój plan na to, w jakim kierunku powinno się rozwijać miasto [R5].

Myślałem wtedy, że chcę zmienić miasto według własnego uznania. W moim przypadku to był ważny powód, by coś zrobić w tym kierunku. Miałem wrażenie, że [nazwa miasta – przyp. DT] w ogóle się nie rozwija, jakby stoi w miejscu [R1].

Ponadto w wielu wypowiedziach podkreślano znaczenie miejsca – część badanych stosowała takie określenia jak: miłość do własnego miasta czy lokalny patriotyzm. Pozwala to

stwierdzić, że niektórzy respondenci podjęli decyzję dotyczącą działalności samorządowej właśnie ze względu na przywiązanie do miejsca, w którym żyli:

W sumie do pójścia do polityki skłoniła mnie miłość, ogromna miłość do mojego miasta i chęć dokonania zmian, które tutaj należało przeprowadzić. (...) Dla mnie jednym z ważniejszych elementów mojej wiarygodności jest podkreślanie swojego pochodzenia, a więc lokalny patriotyzm. Myślę, że tego brakuje w polityce. Wiedziałem, że chcę wpływać na moje miasto, chcę je zmieniać na lepsze [R15].

Kocham moje miasto, więc czułem, że muszę działać i zmieniać je na lepsze [R17].

Co ciekawe, jeszcze inni wskazywali na własne cechy osobowościowe. Ich zdaniem takie cechy jak: towarzyskość, otwartość na drugiego człowieka czy pracowitość mogą w jakimś stopniu stać się impulsem do działania w sferze publicznej:

Ta moja energia i kontaktowość też przyczyniły się do mojego zaangażowania w politykę [R7].

Chciałem iść do polityki. A że wiedziałem, że jestem pracowity, to na pewno mi to pomogło podjąć taką decyzję [R13].

Niektórzy respondenci w swoich wypowiedziach uznali, że skupienie się na działalności politycznej było wynikiem czystego przypadku. Z przeprowadzonej z nimi rozmowy wynika, że przez długi czas ich kariery zawodowe nie były związane z polityką. Na ich decyzję wpłynęły okoliczności, z jakimi mieli wtedy do czynienia:

Mój ówczesny przyjaciel, a zarazem prezydent miasta, zachorował na stwardnienie rozsiane zanikowe boczne. Wezwał mnie i powiedział „Słuchaj, jestem chory. Ktoś musi pociągnąć ten wózek, więc ty go pociągniesz”. I tak się wplątałem w politykę, obiecując sobie, że będę dalej działać jak mój poprzednik [R7].

(...) w wieku pięćdziesięciu lat wstąpiłem do partii nie po to, żeby w czymkolwiek startować, uczestniczyć, ale chciałem uczestniczyć w życiu publicznym, nawet jeśli to jest pierwsze uczestnictwo. I to było moje aktywne uczestnictwo. Dostałem propozycję, żeby wystartować w wyborach. Tak naprawdę nikt nie wierzył, łącznie ze mną, że to jest możliwe, żeby wygrać z poprzednikiem. I to przypadek sprawił, że się udało wygrać [R4].

Na ciekawy wątek w swojej wypowiedzi zwrócił uwagę jeden z uczestników badania, który początków swojej aktywności politycznej upatrywał w zmianach systemowych sięgających lat 90. poprzedniego wieku. Respondent zaznaczył, że w tamtym czasie inaczej myślano o polityce. Najważniejszą ideą towarzyszącą ludziom, którzy chcieli związać się wówczas z polityką, było traktowanie jej w kategorii misji publicznej. Wiążąc się ze światem polityki rozmówca kierował się potrzebą działania na rzecz innych ludzi czy przyszłością regionu:

Na początku lat 90. byłem zaangażowany w zmiany ustrojowe naszego państwa. Wie Pan, wtedy ludzie traktowali politykę jako misję. To jest coś, co charakteryzuje moje pokolenie, takiego poczucia w takim stopniu może nie mają ludzie obecnie. Związałem się z polityką, bo wiedziałem, że chcę pracować w trosce o przyszłość naszego kraju [R10].

W poniższej tabeli (tab. 21) przedstawiono czynniki decydujące o związaniu się respondentów z lokalną polityką.

Tabela 21. Determinanty aktywności politycznej

Poczucie sprawczości i decydowania
Negatywna ocena ówczesnej władzy
Własna wizja rozwoju miasta (chęć zmian na lepsze)
Przywiązanie do miejsca, w którym się żyje
Cechy osobowościowe (kontaktowość, pracowitość)
Czysty przypadek (kontekst sytuacyjny)
Traktowanie działalności politycznej jako misji publicznej

Źródło: Opracowanie własne.

PONOWNY START W WYBORACH:

Jak już wspomniano, problematyka badawcza tej pracy dotyczyła tych prezydentów miast, którzy sprawowali swój urząd kolejną kadencję. W związku z tym w przeprowadzonym badaniu postanowiono zapytać respondentów o ich motywacje związane z ubieganiem się o reelekcję⁸⁴⁵. Dzięki odpowiedziom można było zrozumieć motywacje ponownie startujących w wyborach liderów.

Respondenci wskazywali różne powody, które skłoniły ich do ponownego startu w wyborach. Najczęściej przyznawali, że chcieli kontynuować pomysły, których nie udało się im się zrealizować w poprzedniej kadencji (na przykład inwestycje i plany, których nie można było wykonać w ciągu 4 lat). Część niezrealizowanych planów wynikała ze zobowiązań wyborczych i była ważna w kontekście oceny działalności danego lidera. Niektórzy z badanych wskazywali, że najważniejsza w ich działaniu okazała się konsekwencja i determinacja. Jak zaznaczali rozmówcy, głównym celem był dla nich rozwój miasta. Co więcej, do oceny efektów pracy poszczególnych respondentów nie wystarczała jedna kadencja:

⁸⁴⁵ Treść pytania: *Co było tego powodem, że po raz kolejny kandydował/a Pan/i na urząd prezydenta miasta?*

Liczne obietnice wyborcze, a potem plany, inwestycje wymagają czasu. Te działania czy program były bardzo często obliczone na trochę dłuższy czas niż te cztery lata, kiedy byłem prezydentem. Stąd postanowiłem kontynuować swoje reformy i robienie tego, co zacząłem robić w pierwszej i kolejnej kadencji, więc moim motywem była ewidentnie chęć kontynuacji [R7].

Ponadto wśród badanych znalazły się też osoby, które zdecydowały się na reelekcję z powodu satysfakcji wynikającej z pełnienia funkcji prezydenta miasta. Zadowolenie to było wynikiem realnego wpływu respondentów na to, co dzieje się w mieście – badani cieszyli się z satysfakcji mieszkańców, którzy doceniali ich pracę i zaangażowanie. Związana z tym stanowiskiem sprawczość i możliwość realizacji własnych programów czy projektów spowodowała, że poszczególni liderzy czuli motywację do dalszego działania. Można więc wnioskować, że pozytywna ocena własnej działalności skutkowałą dalszą chęcią pracy na rzecz własnego miasta:

Ponownie startowałem, bo poprzednia kadencja była dla mnie satysfakcjonująca. To frajda i radość, która towarzyszy pełnieniu tej funkcji, bo to jest gigantyczna sprawczość, którą ten urząd daje [R12].

Jak się widzi, że coś działa, że się jest skutecznym, to czemu tego nie kontynuować? [R16].

Z poczuciem satysfakcji wiąże się wypowiedź innego respondenta, który przyznał, że do startu w kolejnych wyborów skłoniła go chęć pokazania siebie jako lidera, który jest otwarty na ludzi i pragnie dzielić się z innymi swoim entuzjazmem. Można więc uznać, że rozmówca w swojej strategii działania podkreślił znaczenie grupowej współpracy, a pozytywne nastawienie do innych przesądziło o jego sukcesie wyborczym:

Można być wyłącznie administratorem danego miasta, ale ubiegając się o urząd prezydenta któryś raz z kolei, zawsze chciałem naszych mieszkańców зараżać takim entuzjazmem. Chciałem i dalej chcę im mówić i przekonywać ich do tego, żebyśmy biegli razem do tego dobrobytu, a nie szli wolnym krokiem [R15].

Jeszcze inni wskazywali, że powodem, który wpłynął na podjęcie decyzji o kontynuacji swojej prezydentury była ich rodzina. Jak sami podkreślili, to właśnie rodzina przekonała ich do tego, aby ponownie starać się o mandat przedstawicielski:

Bardzo duży wpływ na moją decyzję w ponownym ubieganiu się o prezydenturę miasta miała moja rodzina. Przekonywali mnie, że trzeba to kontynuować, że ludzie dobrze mnie oceniają, więc nie trzeba z tego rezygnować [R15].

Pojawiły się też głosy, gdzie pomimo niewielkiej szansy na zwycięstwo – prognozy te były wynikiem słabej oceny dotychczasowej działalności respondentów – zdecydowali się oni

na udział w kolejnych już wyborach. Pomimo pojawiających się licznych głosów o nikłej szansie na wygraną, badani postanowili ubiegać się o reelekcję, by udowodnić sobie oraz innym, że sukces jest możliwy:

Generalnie uzależniałem to też od tego, jakie będę miał poparcie, bo wiele osób stwierdziło, że przy tych zmianach, które wprowadziłem, to pozbawiam się szans na reelekcję. Moje reformy związane ze ścieżkami rowerowymi, transportem publicznym, wywołały oburzenie u niektórych osób. Jednak postanowiłem pokazać, że mogę wygrać i to mieszkańcy wybierają, a nie garstka osób. Powiedziałem sobie, że jestem w stanie wygrać w następnych wyborach [R14].

Czasem jest tak, że spada to poparcie dla polityka. U mnie też tak było. Ale nie przejąłem się tym. Postanowiłem ponownie wystartować [R2].

Inny respondent zwrócił uwagę na dwie kwestie, które dotychczas nie pojawiły się w wypowiedziach pozostałych uczestników badania. Rozmówca przyznał, że na decyzję o ponownym starcie w wyborach wpłynęło znaczenie postępowania opartego na swoich zasadach moralnych – dla badanego reelekcja miała charakter zobowiązania moralnego i wiązała się z odpowiedzialnością za kontynuację swoich działań:

Jeśli chodzi o mnie, to wiedziałem, że chcę startować w kolejnych wyborach. Taką motywacją przede wszystkim dla mnie było traktowanie tego ponownego startu jako zobowiązania i takiej odpowiedzialności, żeby to kontynuować, co zacząłem [R10].

Jeszcze inni stwierdzili, że najważniejszymi motywami były:

- traktowanie działalności politycznej jako ważnego i odpowiedzialnego zadania do wykonania;
- pozytywna ocena własnej działalności;
- wysokie poparcie społeczne w sondażach:

(...) największy wpływ miała moja własna ocena tego, co zrobiłem w poprzedniej kadencji, i tego, że byłem przekonany o swojej skuteczności [R3].

Przed wyborami w naszych lokalnych sondażach cieszyłem się dużym poparciem. A to jest motywujące do dalszej pracy [R8].

W poniższej tabeli (tab. 22) przedstawiono motyw, jakie przyświecały respondentom w ponownym ubieganiu się o mandat przedstawicielski.

Tabela 22. Motywy ponownego startu w wyborach

Kontynuacja rozpoczętych przedsięwzięć
Pozytywna ocena prezydentury przez mieszkańców
Wpływ członków rodziny
Mimo niskiego poparcia w sondażach decyzja o starcie w wyborach
Zobowiązanie moralne i odpowiedzialność
Misyjność i zadaniowość polityka
Pozytywna ocena własnej prezydentury
Wysokie poparcie społeczne w sondażach

Źródło: Opracowanie własne.

7.3. Wizja idealnego przywódcy

Celem kolejnej części badania było poznanie opinii respondentów na temat wyobrażeń o idealnym przywódcy i implementowaniu ich we własnej działalności politycznej. Wyobrażenia te odnosiły się przede wszystkim do kwestii wiarygodności i sposobu jej postrzegania przez samych badanych. O wiarygodności danego przywódcy mogą decydować różne czynniki składające się na wizerunek osoby wiarygodnej. Wśród nich wymienia się cechy osobowościowe, afiliację partyjną, program wyborczy, kompetencje czy nawet traktowanie polityki przez liderów jako zawodu. Jednym z ważnych działań polityka staje się więc odpowiednie zarządzanie własnym wizerunkiem, za pomocą którego zabiega u obywateli o kredyt zaufania dla swojej osoby. Właściwa autoprezentacja lidera może determinować jego długotrwały sukces w polityce. Działania te odnosiły się nie tylko do samej kampanii wyborczej, ale także do czasu związanego z wykonywaniem swoich obowiązków wynikających z zajmowanego stanowiska (kampania permanentna). Osoby wytypowane do badania zdołały potwierdzić swoją wiarygodność dzięki odpowiednim działaniom i akcentowaniu tych czynników, które spowodowały ich reelekcję.

SZCZEGÓŁOWE CZYNNIKI WPLYWAJĄCE NA WIARYGODNOŚĆ POLITYKA:

- **cechy osobowościowe:**

Jednym z czynników, który może wpływać na postrzeganie polityka jako osoby wiarygodnej są jego cechy osobowościowe. Niejednokrotnie lider prezentuje te cechy, które w zamiarze mają sprawić, że w oczach wyborców stanie się wiarygodnym i autentycznym

politykiem. Jak wskazano w części teoretycznej wiele badań potwierdza, że obywatele udzielą poparcia temu kandydatowi, który wyda im się podobny do nich samych, zwłaszcza pod względem cech osobowościowych (model dopasowania preferencji politycznych). Niemniej należy zauważyć, że nie istnieje jeden katalog cech osobowościowych wskazujący, które z nich decydują o czyjeś wiarygodności. Jednak uświadamia to, jak ważną rolę mogą one odgrywać w ocenie wizerunku polityka. Dla jednych wiarygodnym przywódcą będzie ten, kto jest inteligentnym i odpowiedzialnym, zaś dla innych uczciwy i uprzejmy.

W związku z tym, w tej części analizy materiału badawczego zwrócono uwagę na znaczenie cech osobowościowych w budowaniu i utrzymaniu wiarygodności oraz jakim cechom respondenci przypisują największe znaczenie, aby zdobyć zaufanie wyborców⁸⁴⁶. Odpowiedzi uczestników badania były bardzo zróżnicowane. Pomimo odmiennych opinii badanych w ich wypowiedziach udało się wskazać powtarzające się cechy. Chociaż poszczególnych cech było bardzo dużo, uporządkowano je w taki sposób, aby wyraźnie wyeksponować te, które są ważne w kreowaniu własnego wizerunku.

Zdaniem respondentów jedną z najbardziej pożądanых cech osobowościowych, którą powinien posiadać przywódca jest prawdomówność. Jest to cecha najczęściej wymieniana – wszyscy badani byli co do niej zgodni. Jak wynika z ich opinii, swoje działanie starali się opierać na prawdziwym przekazie pozbawionym kręactwa czy uników:

Pierwszą i najważniejszą cechą jest prawdomówność w byciu wiarygodnym. Ta cecha jest ważna, gdyż wiemy przecież, że politycy kłamią. Myślę, że jakbym cały czas kłamał, to bym się nie utrzymał na tym stanowisku. Wiarygodność utrzymałem, bo starałem się mówić tylko prawdę [R5].

Mówienie prawdy i tylko prawdy na pewno im nie zaszkodzi. Też mi się zdarzało, że w wielu przypadkach bardziej pasowało powiedzieć, że coś jest inaczej niż w rzeczywistości. Ale wolałem tak nie robić. (...) Jestem pewien, że to jest wyznacznik mojej wiarygodności [R13].

Kolejną najczęściej pojawiającą się cechą w wypowiedziach respondentów była odpowiedzialność. Zdaniem badanych z odpowiedzialnością zazwyczaj wiążą się obietnice wyborcze – każdy z liderów powinien umieć wyjaśnić społeczeństwu, dlaczego nie zawsze udaje mu się dotrzymać danego wyborcom słowa. Rozmówcy uważali, że bycie prezydentem miasta narzuca piastującej ten urząd osobie ogromną odpowiedzialność, większą od tej, z jaką mamy do czynienia w przypadku posłów:

Wymienię odpowiedzialność (...) dlatego, że moim obowiązkiem jest branie odpowiedzialności za to, co mówię i obiecuję ludziom [R5].

⁸⁴⁶ Treść pytania: *Gdyby miał/a Pan/i wymienić pięć cech osobowych, które uwiarygadniają polityka, to jakie by to były? Czy te cechy także Panu/i pomogły utrzymać wiarygodność?*

(...) odpowiedzialność, bo odpowiedzialność prezydenta miasta jest całkowicie inna od tej, jaką miałem w parlamencie. Wtedy nie przejmowałem się. A tutaj każda decyzja, za którą biorę odpowiedzialność, jest ważna [R9].

W uwiarygodnieniu przywódcy politycznego – jak stwierdzili respondenci – bardzo ważną rolę odgrywa bycie otwartym na innych ludzi. Wiąże się ono z umiejętnością nawiązywania kontaktu oraz z partnerskim podejściem do drugiego człowieka. Niektórzy z uczestników badania w swojej działalności podkreślali umiejętność prowadzenia rozmowy z wyborcami – według badanych unikanie rozmów czy zamykanie się na ludzi spowodowałoby utratę zaufania obywateli do nich samych:

Ważną cechą, jaką powinien posiadać polityk, jest też otwartość. Wiarygodność to przede wszystkim otwartość na ludzi. (...) ludzie oczekują, by lider, którego wybiorą, nie zamykał się w swojej twierdzy. (...) Jakbym unikał rozmów z ludźmi, to nie wiem, czy tak wysokie zaufanie nadal byłoby moim udziałem [R5].

Jeszcze inni respondenci wskazywali na ugodowość. Ich zdaniem cecha ta powoduje, że polityk jest skłonny do współpracy i działań koncyliacyjnych z drugą stroną sporu. Badani zauważyli, że często mają miejsce ataki oponentów politycznych, a takie postępowanie nie jest korzystne dla ich wizerunku. Wyraźnie podkreślali, że zdarzało im się ustąpić drugiej stronie, aby osiągnąć porozumienie:

(...) ugodowość na pewno sprzyja wiarygodności lidera. Ludzie chcą widzieć polityka, który podaje rękę drugiej stronie sporu, rozmawia z nią. Wiadomo, że czasem trzeba wiele poświęcić i powiedzieć, że ten drugi ma rację, ale proszę mi wierzyć, z mojego doświadczenia wiem, że moja wiarygodność na tym nie ucierpiała [R14].

Zdaniem wielu badanych przywódca powinien być uczciwy. Wskazują bowiem oni, że od polityka należy wymagać, aby ten uczciwie traktował swoje obowiązki, a więc przykładowo był w stanie unikać działań niezgodnych z prawem. Często rozmówcy podkreślali, że ich uczciwość wiązała się z byciem szczerym w tym, co komunikowali wyborcom, konsekwencją, sumiennością i przejrzystością w działaniu:

Na pewno ważną cechą jest uczciwość i przejrzystość, bo tego politykom brakuje, a ja to bardzo podkreślałem w swoim działaniu [R6].

(...) cechy związane z konsekwencją pewnych działań. Jak się powiedziało A, to się mówi B. Nie wycofuje się, tylko po prostu jedziemy dalej. To się dzieje, czyli jest kontynuacja działań, a nie tylko stagnacja i opowiadanie, że jest ciężko [R8].

Co więcej, według respondentów przywódców powinno charakteryzować wizjonerstwo, które wiąże się z umiejętnością znajdowania niekonwencjonalnych rozwiązań. Zdaniem

badanych lider nie tylko inspiruje innych do pracy, lecz również kieruje się właściwą strategią działania opartą na dalekosiężnych celach. Posiadanie odpowiedniej wizji (nawet jeśli nie jest ona dla wszystkich zrozumiała) jest ważnym czynnikiem w ich pracy:

Jeśli faktycznie chce się być liderem, to trzeba mieć nieraz wizję, która niekoniecznie w danym momencie musi być dla wszystkich zrozumiała. U mnie to się sprawdza – patrzę bardziej naprzód [R12].

Ponadto, wśród wypowiedzi respondentów znalazła się też opinia, w której podkreślono znaczenie lojalności wobec swojego elektoratu. Cecha ta świadczy o merytorycznym podejściu do swojej działalności. Jeden z uczestników badania wyraźnie wskazał, że pełnienie funkcji przedstawicielskiej wiąże się z odpowiednim przygotowaniem do tej roli. Konieczne jest nieustanne uczenie się nowych rzeczy przez samego przywódcę, ponieważ wyborcy wymagają od lidera ciągłego doskonalenia się:

Jeśli czegoś nie rozumiem, nie znam się na tym, moim obowiązkiem jest się zapoznać z tym, jak na przykład będą działać nowe technologie wodorowe w naszym mieście. Trzeba się rozwijać i uczyć cały czas. Ja tak robię! [R10].

Jeśli ludzie mi zaufali, to oznacza to, że muszę inwestować w siebie, nawet jeśli czegoś nie rozumiem, czegoś nie znam (...) [R17].

Wśród pozostałych cech osobowościowych, które zdaniem rozmówców kształtują wiarygodność polityka, a które również były ważne w utrzymaniu wiarygodności wymienia się:

- umiejętność budowania dobrych relacji w zespole oraz zdolność odpowiedniego kierowania pracą zespołu;
- pewność siebie i asertywność;
- zadaniowość rozumiana jako planowanie działań i zaangażowanie w wykonywaną pracę;
- odporność na stres;
- kreatywność i twórcze podejście do rozwiązywania problemów:

W wiarygodności pomocna jest też taka cecha, która dotyczy umiejętności budowania i kierowania zespołem. Zbieram swój zespół – najczęściej urzędników – rozmawiamy, dyskutujemy. Każdy ich pomysł jest dla mnie ważny [R1].

Jak polityk nie jest pewny siebie, to wielu może mu zarzucać różne rzeczy i nic z tym nie będzie robić. Proszę mi wierzyć lub nie, ale jak ktoś nie ma racji, to trzeba umieć postawić na swoim [R6].

W poniższej tabeli (tab. 23) przedstawiono te cechy osobowościowe, które zdaniem badanych były ważne w budowaniu i utrzymaniu przez nich wizerunku osoby wiarygodnej.

Tabela 23. Cechy osobowościowe związane z wiarygodnością

Mówienie zawsze prawdy (prawdomówność)
Odpowiedzialność (zwłaszcza za realizację obietnic wyborczych)
Otwartość na drugiego człowieka (komunikatywność)
Ugodowość (porozumienie, kompromisowość)
Umiejętność współpracy z innymi osobami
Uczciwe (przejrzyste) postępowanie
Sumienność i konsekwencja w działaniu
Wizjonerstwo, umiejętność przewidywania
Chęć uczenia się i nabywania nowych umiejętności
Umiejętność zarządzania zespołem
Pewność siebie, asertywność
Zadaniowość (zarządzanie różnymi działaniami)
Odporność na stres
Kreatywność

Źródło: Opracowanie własne.

- **afiliacja partyjna:**

Kolejnym czynnikiem uwiarygodniającym lidera w oczach wyborców jest jego przynależność polityczna. Politycy niejednokrotnie wykorzystują ją do zdobycia poparcia społecznego. Może to wynikać z tego, że jeśli partia polityczna ma sukcesy na arenie krajowej, to z chęcią liderzy będą podkreślać swoje związki z takim ugrupowaniem. Dokonywać tego mogą choćby przez zamieszczanie w nazwie komitetu, z którego startują informacji o partii politycznej. W ten sposób dla części obywateli jest to gwarancja wiarygodności polityka (sympatia wyborcy do danej organizacji politycznej). Z drugiej strony, jak wskazano w poprzedniej części analizy, identyfikowanie z konkretną partią polityczną może osłabiać wiarygodność liderów. Mając to na uwadze niektórzy przywódcy celowo unikają takiego działania, bowiem stronnictwo polityczne może się kojarzyć wyborcom z konfliktowym stylem działania, co spowoduje osłabienie wiarygodności polityka. Ponadto obywatele mają niskie zaufanie do partii politycznych. Z tego powodu przywódcy w nazwach komitetów niejednokrotnie akcentują własną autonomię polityczną

poprzez zamieszczanie swoich personaliów, przyciągają prospołeczną postawą czy miejscem zamieszkania.

Z uzyskanych wypowiedzi wynika, że uczestnicy badania mieli bardzo jasno sprecyzowaną opinię na ten temat – część z nich stwierdziła, że polityk powinien podkreślać związki z reprezentowaną przez siebie partią polityczną, ponieważ może mu ona pomóc w budowaniu i utrzymaniu wiarygodności. Z drugiej strony, znaleźli się respondenci, którzy uważali wręcz przeciwnie – należy unikać eksponowania swoich powiązań partyjnych.

Do pierwszej grupy odpowiedzi zalicza się te opinie, gdzie afiliacja partyjna odgrywa ważną rolę w kreacji wizerunku osoby wiarygodnej. Część badanych była zdania, że skoro lider chce zdobyć zaufanie wyborców, zawsze powinien swoje działanie opierać na autentycznym wizerunku. Oznacza to, że obowiązkiem polityka jest poinformowanie obywateli o swoich powiązaniach z daną partią polityczną. Uczciwe podejście i unikanie kłamstwa – zgodnie z opinią respondentów – jest zdecydowanie najlepszym rozwiązaniem w zdobyciu poparcia społecznego. Ukrywanie swojej przynależności partyjnej może skutkować utratą wiarygodności:

Nie należy wstydić się, ani kryć ze swoją przynależnością, bo to jest uczciwe podejście i ludzie tego oczekują [R4].

Nie ukrywać – to podstawowa rzecz. (...) To też jest kwestia pewnej uczciwości wobec moich wyborców [R10].

Podkreślanie swoich związków z konkretną partią polityczną często wynika z pobudek czysto pragmatycznych. Zdaniem respondentów, jeśli ugrupowanie polityczne – będąc obecnie u władzy – odnosi sukcesy na różnych polach (politycznym, gospodarczym, społecznym) w polityce ogólnokrajowej i cieszy się dużym uznaniem społecznym, to lokalny polityk powinien to wykorzystać do umacniania swojej wiarygodności:

Dajmy taki przykład. Jedna partia ma władzę w Sejmie i w rządzie. Jej poparcie rośnie, bo robi takie rzeczy, które podobają się ludziom. Wyborcy widzą, że ta partia jest dobra. Polityk w samorządzie, który sympatyzuje z daną partią powinien wtedy pokazać, że ta partia jest dla niego ważna i niech ludzie widzą, że ma ona sukcesy w kraju. A jeśli ma tam sukcesy, to może też mieć w samorządzie, bo gwarancją dobrego programu tej partii staje się właśnie ten polityk, który z nią sympatyzuje [R15].

Dla niektórych respondentów komunikowanie wyborcom o swoich związkach z ugrupowaniem politycznym nie stanowiło problemu. Wskazywali bowiem oni, że jeśli współpraca prezydenta miasta z politykami danego ugrupowania przynosi korzyści samemu miastu, lider powinien to wykorzystać w jak największym stopniu:

Mimo że popieram PiS, to nie robię tego, by na przykład atakować swoich oponentów. Jak mam możliwości, to współpracuję z członkami tej partii w sprawach, które dotyczą naszego miasta bądź regionu, bo uważam, że zyskują na tym nasi mieszkańcy [R10].

Jeszcze inni stwierdzili, że podkreślali swoje związki z daną partią polityczną, gdyż zdawali sobie sprawę z tego, że wielu wyborców zgłasza zgodnie ze swoją sympatią do danego ugrupowania politycznego, które reprezentuje bliskie im poglądy polityczne czy wyznawane wartości:

U nas w polityce jest tak, że jest lewica i prawica. Taki PiS kojarzy się z prawicą i konserwatyzmem, więc wiele osób będzie popierało tych kandydatów, którzy się kojarzą z tą partią [R3].

Niektórzy z nich zwrócili uwagę na znaczenie środków finansowych przeznaczonych na kampanię wyborczą, których dysponentem jest partia polityczna. Zdaniem respondentów przynależność do danej organizacji politycznej jest korzystnym działaniem dla polityków, ponieważ dzięki temu, że partia posiada finanse może korzystać z różnych narzędzi marketingu na wypromowanie swojego kandydata. Jak zauważyli badani – takie środki nie zawsze są w dyspozycji niezależnych polityków:

Korzyścią na pewno jest to, że partia ma większe środki pieniężne na kampanię. Dlatego partia może przeznaczyć na wypromowanie swojego kandydata większe pieniądze niż ta osoba, która startuje jako niezwiązana z daną partią [R4].

W wielu wypowiedziach zauważono, że polityk na szczeblu lokalnym powinien podkreślać swoją przynależność polityczną, ale nie w taki sposób, by stała się elementem jego codziennej pracy. W ich przekonaniu w samorządzie najważniejsze są efekty działania danego lidera i z tego zostaje on rozliczony. Komunikowanie wyborcom, że polityk identyfikuje się z konkretnymi barwami politycznymi polega na niewzbudzaniu skrajnych emocji i ich wykorzystywaniu do walki politycznej z przeciwnikami:

Przyznaję się wyborcom, że sympatyzuję z Platformą, jednak to nie jest najważniejsze w pełnieniu przeze mnie funkcji prezydenta miasta [nazwa miasta – przyp. DT]. Chyba najgorsze, co bym mógł zrobić, to mówić, że PiS jest zły, on wam nie pomaga. (...) Mój konkurent był z tej partii, ale w kampanii nie wytykałem mu tego [R8].

W drugiej grupie odpowiedzi znaleźli się rozmówcy akcentujący, że sygnalizowanie wyborcom swojej przynależności do danego ugrupowania z pewnością zaszkodzi ich wiarygodności. Jeśli partia polityczna ma niskie poparcie społeczne, to kandydat, który z nią się utożsamia będzie raczej negatywnie oceniany. Zatem najkorzystniejszym działaniem

lidera jest kreowanie się na polityka bezpartyjnego. Ich zdaniem w polityce lokalnej należy unikać odwoływania do barw politycznych czy utożsamiania się z konkretną partią:

Pokazanie wyborcom, że się jest z danej w partii, jeśli chodzi o samorząd, to jednak trochę taki samobój. Trzeba pokazać ludziom, że się jest wolnym od wszelkich uwikłań politycznych [R7].

Respondenci wskazywali, że zdawali sobie sprawę z tego, że eksponowanie przed wyborcami przywiązania do partii politycznej raczej nie przyczyni się do ich reelekcji. Najkorzystniejszym działaniem dla nich samych było w jak największym stopniu odcięcie się od wszelkiej afiliacji partyjnej:

Mówiąc wprost, ja zawsze w kampaniach i w kadencjach nie dałem się wplątać w jakieś powiązania z partiami [R2].

Swoją autonomię polityczną niektórzy uczestnicy badania podkreślali poprzez umieszczanie w nazwach reprezentowanych przez nich komitetów własnych personaliów, nazwy miasta czy w ogóle wprost informacji, że są bezpartyjni. Ich zdaniem taki sposób działania był korzystny dla ich wizerunku w czasie kampanii wyborczej, bowiem w lokalnych wyborach bardziej liczy się nazwisko i hasła, które zwracają uwagę wyborców:

W samorządzie liczy się nie partia, a konkretna osoba. Za każdym razem w nazwie komitetu, z którego startowałem, umieszczałem swoje imię i nazwisko i to, że jestem niezależnym politykiem [R6].

Mój komitet nazywał się [imię i nazwisko oraz nazwa miasta – przyp. DT], więc nie było tam odniesień politycznych. Wyraźnie pokazałem, że nie jestem partyjny [R10].

Jeszcze inni publicznie deklarowali (choćby w programie wyborczym), że nie mają żadnych powiązań z konkretną partią, zwłaszcza, jeśli im to przeciwnicy zarzucali próbując podważyć ich wiarygodność:

Jeden z moich przeciwników tylko mówił, że jestem związany z partią rządową. Z tego powodu musiałem się tłumaczyć wyborcom, że tak nie jest [R1].

(...) mówiłem wyborcom, że w moim programie wyborczym nie ma odniesień do Platformy Obywatelskiej [R13].

- **program wyborczy:**

Następnym czynnikiem wpływającym na budowanie i umacnianie wiarygodności przez lokalnego przywódcę politycznego jest program wyborczy. Program wyborczy oznacza

pewien zbiór celów i zamierzeń, jakie chce osiągnąć polityk (partia polityczna). W programie najczęściej zamieszcza się pewną diagnozę sytuacji społeczno-politycznej, wyznaczone cele (wraz ze sposobami na ich osiągnięcie), kwestie, które mogą się wydać ważne na obywateli czy nawet różnice, jakie zachodzą w stosunku do programu kontrkandydata. Program wyborczy zatem stanowi kolejne bardzo ważne narzędzie w rękach liderów, bowiem niejednokrotnie za jego pośrednictwem wyborcy dokonują oceny wizerunku polityka.

Zwracając uwagę na program wyborczy w budowaniu wiarygodności, poproszono respondentów o odpowiedzi na następujące pytanie: „W jaki sposób program polityczny polityka może wpływać na jego wiarygodność i zdobycie zaufania wyborców?”. Należy podkreślić, że uczestnicy badania raczej byli zgodni co do znaczenia programu w kreowaniu wizerunku osoby wiarygodnej:

Program wyborczy jest bardzo pomocny w budowaniu wiarygodności danego lidera [R1].

W moim przypadku także skupiłem się na tym, by za pomocą programu zwrócić uwagę wyborców na moją wiarygodność [R13].

Zdaniem respondentów swoją wiarygodność podkreślali poprzez zamieszczanie w nim różnych informacji zjednujących im przychyłność wyborców. Najczęściej zyskanie przychyłności obywateli odbywa się przez prezentowanie w swoim programie różnych obietnic wyborczych i propozycji rozwiązania problemów występujących w społeczeństwie. W wielu swoich wypowiedziach badani akcentowali znaczenie samych deklaracji w kontekście budowania wiarygodności lidera. Zdaniem respondentów, aby mówić o wiarygodności danego przywódcy konieczne wydaje się składanie takich obietnic, które są przemyślane, możliwe do spełnienia i dotyczą realnych potrzeb obywateli:

Wiarygodność w programie to jest składanie zdroworozsądkowych postulatów i dostrzeganie tego, co dla mieszkańców jest ważne [R2].

W kontekście zrealizowanych obietnic wyborczych niektórzy z odpowiadających stwierdzili, że program wyborczy stanowił dla wyborców niejako gwarancję, że to, co zadeklarowali w nim politycy zostanie zrealizowane. Według respondentów spełnienie określonych postulatów zjednywało im zaufanie ze strony wyborców i było wyznacznikiem wiarygodności poszczególnych kandydatów (pewność obywateli, że w następnej kadencji liderzy dotrzymają słowa):

Ludzie po programie mogą ocenić moją wiarygodność, bo na podstawie programu czegoś się spodziewają. A jak to spełnię i potem znowu coś obiecuję w kolejnych wyborach, to stwierdzą, że warto mi dalej ufać [R2].

Program wyborczy ma sens, bo możemy powiedzieć wyborcom „zobaczcie, obiecałem wam cztery lata temu w swoim programie to i to i rzeczywiście to zrobiłem”. A zatem mój program wpłynął korzystnie na moją wiarygodność [R15].

Jednak zdaniem respondentów, aby w uwiarygodnieniu polityka program mógł pomóc, powinien być prawidłowo skonstruowany i opracowany. Wielu z nich dokonywało kalkulacji, co się opłaca zrobić i czy w ogóle jest to możliwe – jakie są rzeczywiste szanse na jego powodzenie. Jeszcze inni wskazywali na konsultacje z różnymi środowiskami pozwalającymi nie tylko rozpoznać występujące w społeczeństwie problemy, lecz również przedstawić odpowiednie działania mające na celu rozwiązanie problematycznych dla mieszkańców kwestii:

Myślę, że swoim programem przekonywałem też przez to, że oparłem go na tym, co mi ludzie mówili, co chcieli bym zmienił [R2].

(...) zastanawiam się, czy jest wykonalny lub czy jest atrakcyjny dla mieszkańców [R16].

Ponadto rozmówcy większe znaczenie programu wyborczego przypisywali, gdy startowali po raz pierwszy w wyborach na prezydenta miasta. Wynikało to z tego, że nie byli szerzej znani wyborcom, więc na podstawie odpowiednio zbudowanego programu mogli niektórych z nich przekonać, że warto im zaufać:

Na pewno muszę to mocno podkreślić, bo wielu mi to mówiło, że kiedy ubiegałem się o moją pierwszą kadencję, mój program wyborczy pomógł przekonać do mojej osoby wielu ludzi. Myślę, że tak było, bo przecież wtedy jeszcze nie byłem tak znany [R10].

Na końcu warto przywołać uwagę jednego respondenta. Dostrzegł on bowiem pewną zależność zachodzącą między wiarygodnością a programem wyborczym. Jego zdaniem stworzenie dobrego i konstruktywnego programu nie gwarantuje sukcesu w wyborach, jeśli polityk oceniany jest przez wyborców jako niewiarygodny i niegodny ich zaufania:

Najlepszy program z niewiarygodnym politykiem nie przebiję się. Tak więc musi być zgodność tych dwóch rzeczy. Fajnie jest, gdy wiarygodny polityk ma dobry program [R12].

- **profesjonalizm i kompetencje:**

W postrzeganiu kogoś jako osoby wiarygodnej kluczową rolę może odgrywać również profesjonalizm. Ludzie bowiem oczekują od swoich przedstawicieli, aby odznaczali się pewnymi predyspozycjami, które pozwalają im na skuteczne zarządzanie miastem. Pojęcie profesjonalizmu najczęściej wiąże się z posiadaniem przez jednostkę odpowiednich kwalifikacji czy umiejętności, które pozwalają jej na wykonywanie określonych czynności zgodnie z wymaganiami czy przyjętymi standardami (powszechnie akceptowanymi). Dlatego też na postrzeganie polityka jako osoby wiarygodnej może wpływać podkreślanie przez niego swojego profesjonalizmu w wykonywaniu swojego zawodu. Aby akcentować swój profesjonalizm, a tym samym zwrócić uwagę wyborców na swoją wiarygodność, lider może eksponować swoje kompetencje niezbędne do utrwalenia takiego wizerunku. Na kompetencje mogą się składać takie czynniki jak: obeznanie z materią polityczną (merytoryczne przygotowanie), eksponowanie swojego doświadczenia zawodowego czy posiadania odpowiednich umiejętności do pełnienia funkcji przedstawicielskiej.

W trakcie badania usiłowano poznać opinię respondentów na temat roli, jaką odgrywa profesjonalizm w ich działalności politycznej⁸⁴⁷. Podobnie, jak w przypadku cech osobowościowych czy programu wyborczego, badani podkreślali istotę profesjonalizmu w kontekście kreacji wizerunku polityka wiarygodnego:

Profesjonalizm to bardzo ważna cecha w polityce, bo to też pozwala pokazać ludziom, że jesteśmy wiarygodnymi politykami [R6].

Myszę, że gdybym nie był profesjonalistą w tym, jak działam, to na pewno nie otrzymałbym od wyborców ponownie mandatu, a to oznacza, że moja wiarygodność poszłaby w dół [R15].

Ich zdaniem, w przypadku samorządu, a zwłaszcza w sytuacji pełnienia funkcji prezydenta miasta, profesjonalizm odgrywa niezwykle istotną rolę. W przypadku poziomu ogólnokrajowego takie postrzeganie polityka nie jest już tak ważne:

W szczególności na poziomie samorządu ten profesjonalizm jest bardzo ważny. Natomiast, jak popatrzymy na politykę ogólnopolską, to widać, że tam mniej się to liczy [R3].

Jednak, aby zrozumieć znaczenie kompetencji w procesie kształtowania wiarygodności lidera respondentom zadano następujące pytanie: „Czy uważa Pan/i, że posiadanie

⁸⁴⁷ Treść pytania: *Jakie znaczenie ma dla Pana/i profesjonalizm w działalności politycznej będąc prezydentem miasta?*

odpowiednich kompetencji uwiarygadnia Pana/ią w oczach wyborców? Jeśli tak, to proszę powiedzieć, co oznacza dla Pana/i posiadanie odpowiednich kompetencji do pełnienia roli prezydenta miasta?''.

Dokonując analizy otrzymanego materiału badawczego zauważono, że badani nie mieli trudności z udzieleniem odpowiedzi na to pytanie. Co ważne, respondenci byli zgodni co do tego, że posiadanie odpowiednich kompetencji jest jednym ze znaczących czynników kształtujących wiarygodność lidera politycznego:

Jestem przekonany, że kompetencje są też ważne, kiedy chce się wyborcom pokazać, że jest się wiarygodnym. Kompetencje także składają się na wiarygodność danego przywódcy [R12].

Co więcej, część badanych w swoich odpowiedziach odwoływała się do konkretnych przykładów związanych z pełnieniem funkcji prezydenta miasta. Dzięki ich wypowiedziom można było zrozumieć, jak ważną rolę odgrywają kompetencje w usprawnianiu ich codziennej pracy oraz działalności publicznej:

(...) na pewno łatwiej jest, gdy się jest kompetentnym, by zbudować taką wiarygodność. Na przykład pomaga to w dotrzymaniu słowa, spełnieniu tego, co zostało przygotowane, zapisane. Pomaga, bo jeśli robimy to w sposób kompetentny, to jest to robione sprawniej i skuteczniej [R13].

Jedną z kluczowych kompetencji okazała się umiejętność budowania dobrych relacji z wyborcami i udzielanie wyczerpujących odpowiedzi na zadawane przez nich pytania:

Przykładem może być sytuacja, gdy człowiek otrzyma pytanie i udzieli odpowiedzi. Wtedy ten odbiorca odpowiedzi uznaje, że polityk jest wiarygodny, przekonujący, że zainteresował się jego sprawą [R2].

Według badanych niezwykle ważną rolę odgrywa dysponowanie odpowiednim zasobem wiedzy, który pozwala na bycie skutecznym przywódcą. Respondenci najczęściej twierdzili, że lider powinien posiadać odpowiednie wykształcenie zdobyte podczas studiów – szczególnie pożądane w przypadku przywódców jest wykształcenie prawnicze, ekonomiczne lub administracyjne. Posiadanie odpowiedniego wykształcenia zdecydowanie pomaga w byciu dobrym gospodarzem swojego miasta, gdyż jednym z ważnych zadań polityka jest racjonalne gospodarowanie finansami. Niektórzy z respondentów wskazywali na znaczenie samokształcenia (późniejszej edukacji), gdyż ich zdaniem lider powinien wymagać od siebie nieustannego rozwoju kompetencji. Polityk może na przykład uczestniczyć w różnego rodzaju szkoleniach podnoszących kwalifikacje:

Na pewno na kompetencje składają się wiedza i różne ukończone studia. Potem też trzeba się uczyć. Ja sam ukończyłem kilka studiów podyplomowych. Nie ukrywam, że pomaga mi ta wiedza [R8].

Zdaniem badanych kompetentny przywódca polityczny powinien posiadać odpowiednie doświadczenie zawodowe. Respondenci uznali, że w byciu kompetentnym przedstawicielem lokalnej społeczności znaczącą rolę odgrywa działalność na różnych polach zawodowych. Istotna była dla nich zarówno praca w samorządzie (jako urzędnik), jak i inne wykonywane profesje. Ich zdaniem każde zdobyte doświadczenie powoduje, że lider lepiej potrafi sobie radzić z problemami, które może napotkać w czasie sprawowania funkcji przedstawicielskiej:

Z samorządem byłem związany od bardzo długiego czasu. Najpierw byłem w radzie dzielnicy, potem w radzie miasta, a teraz jestem prezydentem miasta. Zdobyłem duże doświadczenie, więc myślę, że jestem kompetentnym i wiarygodnym prezydentem [R4].

Ale trzeba też wspomnieć, że profesjonalizm to wykonywanie różnych prac, zanim się zostało wybranym na urząd. Byłem urzędnikiem w wydziale [nazwa wydziału – przyp. DT]. To nauczyło mnie na przykład pracowitości i nieraz mi pomogło w rozwiązywaniu problemów, gdy byłem już prezydentem miasta [R15].

Niektórzy z nich zaznaczyli, że wraz z kolejną kadencją coraz bardziej stawali się skutecznymi w tym, co robią (znaczenie doświadczenia w byciu prezydentem kolejną kadencją):

Każda następna kadencja utwierdzała mnie w tym, że stawałem się coraz bardziej profesjonalny jako prezydent miasta [R17].

Co ważne, pojawiły się też opinie, w których respondenci przyznawali, że nie na wszystkim się znają i w związku z tym niejednokrotnie korzystali z pomocy innych ludzi. Przykładowo jeden z rozmówców podkreślił, że zdarzało mu się, iż ludzie pytali go o rzeczy, na które nie potrafił od razu odpowiedzieć. Według niego osoba kompetentna w takiej sytuacji powinna poinformować mieszkańca, że musi skonsultować się w danej sprawie ze swoim doradcą lub zastępcą. Najgorszym pomysłem jest kłamanie, że posiada się wiedzę w temacie, o którym w istocie nie ma się pojęcia. W ujęciu badanych lepiej przyznać się do tego, że się nie wie wszystkiego – takie sporadyczne przyznanie się do niewiedzy na pewno nie spowoduje uszczerbku na wiarygodności lidera:

Ja się nie znam na wszystkim, ale czasami samorządowcy za wszelką cenę udają, że wiedzą wszystko. Ja się starałem mówić, że jak czegoś nie wiem, to się dowiem [R7].

Na samym końcu rozważań o byciu kompetentnym w organach samorządu terytorialnego konieczne wydaje się przedstawienie dwóch wypowiedzi, które zdecydowanie różnią się na tle pozostałych. Z opinii respondentów wynika, że kompetencje są ważne w uwiarygodnieniu przywódcy, jednak – odnosząc się do własnego doświadczenia politycznego – respondenci wyraźnie zaznaczyli, że bycie kompetentnym politykiem nie zawsze gwarantuje sukces wyborczy. Ważniejsze dla wyborców może się okazać, to co negatywnie wpływa na jego wizerunek, a nie to, co ma on merytorycznego i odpowiedniego do powiedzenia:

Kompetencje też są ważne, ale nie dają gwarancji sukcesu politycznego, bo kiedy ktoś mnie zaatakuję, to ludzie nie będą patrzeć, czy jestem kompetentny, czy skuteczny, ważniejsze dla nich stanie się to, żeby mnie opluć, bo ktoś im powiedział, że jestem zły [R16].

W poniższej tabeli (tab. 24) przedstawiono te czynniki, które zdaniem badanych wpływają na kompetencje i profesjonalne postrzeganie polityka.

Tabela 24. Czynniki decydujące o profesjonalizmie polityka

Umiejętność budowania dobrych relacji z wyborcami
Odpowiednie wykształcenie
Samodoskonalenie się (ponoszenie swoich kwalifikacji)
Doświadczenie zawodowe
Korzystanie z pomocy innych osób (często specjalistów)

Źródło: Opracowanie własne.

- **prestż zawodu polityka:**

W celu zrozumienia sposobów kreowania się na osobę wiarygodną przez prezydentów miast postanowiono się odwołać do wielu badań przeprowadzanych przez różne instytucje w Polsce (przedstawione w części teoretycznej). Badania te wyraźnie dowodzą, że politycy cieszą się najmniejszym zaufaniem społecznym na tle innych zawodów. Mając na uwadze ten fakt, poproszono respondentów o przedstawienie własnej opinii w tej sprawie⁸⁴⁸.

Należy zauważyć, że w każdej z wypowiedzi respondenci zgadzali się z tym, że politycy cieszą się najmniejszym uznaniem ze strony społeczeństwa. Jednogłośnie stwierdzili,

⁸⁴⁸ Treść pytania: *Wiele badań (np. CBOS) wskazuje, że politycy pod względem prestiżu zawodowego cieszą się najmniejszym uznaniem. Jaka jest Pana/i opinia w tej sprawie? Co Pan/i sądzi o badaniach różnych ośrodków badających zaufanie społeczne do polityków?*

że przyczyna takiego stanu rzeczy tkwi w nich samych i wynika z niewłaściwego postępowania polityków:

Wiadomo przecież, że trudno odbudować coś, co społeczeństwo zdewałowało swoim osądem. Pytając kogokolwiek, zwykle otrzymuje się opinię, że polityk to kradnie, oszukuje i nic nie robi [R12].

Prawdę mówiąc, to my sami jesteśmy tymi politykami i każdy z nas pracuje na taką negatywną ocenę ludzi [R17].

Zdaniem niektórych respondentów politycy powinni zacząć zmieniać postrzeganie własnej funkcji. W ich opinii jest to trudne zadanie, ponieważ kluczową rolę odgrywa w tym przypadku wiarygodność. Dbanie o własny wizerunek może jednak przyczynić się do dobrej oceny ze strony społeczeństwa:

By przekonać ludzi do własnej wiarygodności, w pierwszej kolejności należy zacząć od zmian na lepsze własnej osoby [R7].

Respondenci zauważyli również, że najczęściej prezentowane wyniki badań różnych ośrodków badawczych odnoszą się do ogólnego postrzegania polityków w kontekście zaufania społecznego – zazwyczaj niskiego. Ich zdaniem wyniki te burzą prawdziwą ocenę tych osób, które związane są z samorządem i są skuteczni rzeczywiście. W ich opinii należy oddzielić poziom samorządu od tego, który odnosi się do osób związanych z polityką na szczeblu ogólnokrajowym (parlamentarzystów, ministrów, prezydenta kraju). Badani byli zdania, że wyborcy mają większe zaufanie do samorządowych działaczy politycznych niż do polityków rządzących na szczeblu ogólnokrajowym, a to działa na ich korzyść:

Oddzieliłbym sferę samorządową od tej krajowej, bo tutaj jak gdyby samorządowcy są zupełnie inaczej obdarzeni zaufaniem niż politycy, parlamentarzyści, ministrowie (...) [R3].

Myszę, że te oceny i wyniki badań raczej dotyczą polityków, którzy są w Sejmie, Senacie. Inaczej to będzie w przypadku prezydenta miasta, burmistrza, radnego. Dlatego myślę, że lepiej jest być w polityce lokalnej niż w Sejmie [R17].

Jednak badani stwierdzili, że nie należy zbyt przejmować się tak złym ich postrzeganiem, gdyż każdy z nich pracuje na swoją indywidualną wiarygodność. Wielu z nich traktuje pełnioną funkcję jako służbę publiczną i pewne zobowiązanie wobec wyborców:

Służę ludziom, bo zostałem przez nich wybrany [R5].

Trzeba być dla ludzi, wiedzieć, że skoro mi zaufali, to jestem im coś winien [R14].

- **czynniki niezależne od polityka:**

W zdobywaniu zaufania wyborców ważne mogą okazać się nie tylko działania podejmowane przez lidera, lecz także inne obiektywne czynniki. W związku z tym poproszono respondentów o udzielenie odpowiedzi na następujące pytanie: „Czy o wiarygodności polityka decyduje on sam? A może w kreowaniu własnej wiarygodności odgrywają rolę także inne obiektywne czynniki, jak na przykład pewne sprzyjające okoliczności? Jakiego jest Pana/i zdanie w tej kwestii?”. Analizując otrzymane odpowiedzi zauważono, że badani mieli bardzo sprecyzowaną opinię na ten temat.

Respondenci byli zdania, że o wiarygodności lidera decyduje nie tylko on sam, lecz również okoliczności, na które nie ma on wpływu. Wiele spośród uzyskanych odpowiedzi skupiało się właśnie na znaczeniu uwarunkowań zewnętrznych, które mogą wystąpić niezależnie od działalności polityka. Ich zdaniem niełatwo jest utrzymać swoją wiarygodność, gdyż o wielu czynnikach nie mogą oni sami decydować, zwłaszcza, kiedy pojawiają się niespodziewanie:

Zdaję sobie z tego sprawę, że są takie rzeczy, o których nie mogę sam decydować [R11].

Wydaje się, że wszystko jest dobrze, idzie sprawnie, a nagle pojawi się coś takiego, na co nie mam wpływu, a to z pewnością nie jest korzystne w byciu prezydentem wiarygodnym [R15].

Badani do takich okoliczności zaliczali na przykład sytuację związaną z pandemią COVID-19, w czasie której postęp gospodarczy na świecie w drastyczny sposób zmniejszył się. W konsekwencji wiele inwestycji zostało wstrzymanych, co też wiązało się z ograniczeniami finansowymi. Wybuch pandemii pokazał, jak trudno liderom było wywiązać się z wielu obietnic wyborczych (ludzie niejednokrotnie im to zresztą wytykali):

Na pewno moja wiarygodność ucierpiała przez to, że nie mogłem zrealizować wielu moich obietnic. To dotyczy zwłaszcza czasu pandemii na świecie i tego, że nasz świat się zatrzymał głównie gospodarczo i finansowo – ludzie nie rozumieją, dlaczego na przykład nie zrobiłem wówczas wielu rzeczy w mieście [R7].

Ponadto wśród respondentów znalazły się też takie opinie, gdzie podkreślano, że bardzo często polityk ma do czynienia z sytuacjami, na które ma niewielki wpływ lub w ogóle go nie ma. Dotyczy to zwłaszcza kampanii wyborczej. Badani zwracali uwagę na fakt, że przywódca nie jest w stanie w pełni kontrolować treści przekazywanych wyborcom przez swoich przeciwników politycznych. Bardzo często bowiem zdarza się, że kontrkandydaci wytykali im nieustannie błędy czy potknięcia. Ze względu na ogromną ilość takich informacji nie są

w stanie odpowiedzieć na wszystkie zarzuty kierowane w ich stronę. Respondenci rozumieją, że w pewnym stopniu wpływa to na ich postrzeganie przez obywateli i może powodować u nich wrażenie, że politycy próbują coś ukryć lub celowo unikają odpowiedzi na stawiane im zarzuty przez ich przeciwników:

W kampanii wyborczej najbardziej mnie atakowano, przeciwnicy czynili to z wykorzystaniem odpowiedniej chwili. Tych zarzutów było tak dużo, że po prostu nie mogłem weryfikować każdej informacji i przedstawić swojego stanowiska. Jesteśmy tylko ludźmi i nie ma możliwości, by mieć wpływ na wszystko, co się wokół nas dzieje. Tak też jest w polityce [R3].

Kampania ma to do siebie, że wtedy nagle wszyscy się mobilizują do działania. Wszystkie chwytaki dozwolone. Atakowanie, wytykanie, szkalowanie. Nie jestem w stanie kontrolować całego przekazu, hejtu czy mówienia, że jestem zdrajcą. Przecież nie mam takiej mocy, by mówić, że ktoś kłamie w mojej sprawie, a prawda – w rzeczy samej – wygląda inaczej. Nie mam mocy kontrolowania każdej informacji [R7].

Niektórzy z uczestników badania w swoich odpowiedziach wskazywali, że zdarzało im się wykorzystywać nadarzające się okazje do ocieplenia swojego wizerunku, zjednania sobie sympatii społeczeństwa i podkreślania własnej wiarygodności:

Może to źle zabrzmieć, ale miałem takie sytuacje, z których skorzystałem, by jeszcze lepiej wypaść wśród wyborców. Mój przeciwnik popełniał wiele gaf językowych w postach, które publikował na swoim profilu na Facebooku. Od razu udostępniałem te posty, wytykając mu błędy. W ten sposób chciałem niejako zwrócić uwagę użytkowników, że szanuje język polski i że ważne jest dla mnie poprawne posługiwanie się nim [R13].

Oprócz tego, nie wszyscy badani zgadzali się z twierdzeniem, że na postrzeganie czyjejs wiarygodności wpływ mają czynniki obiektywne. W swoich odpowiedziach wyraźnie akcentowali znaczenie zdecydowanych działań samego przywódcy, który dzięki wysiłkowi i zaangażowaniu może zapracować sobie na bycie postrzeganym jako osoba wiarygodna:

W moim przypadku było tak, że ja swoją wiarygodność utrzymałem głównie dzięki swoim działaniom. Może był to rezultat działania tych czynników, na które nie miałem wpływu, ale myślę, że minimalny czy nawet znikomy [R13].

Wie Pan co? Myślę, że 80% wiarygodności polityka to jest jego własna praca, zaś 20% to siła wyższa, na którą nie mam wpływu [R17].

7.4. Narzędzia i sposoby kreowania wiarygodności

STRATEGIA WYBORCZA:

Niemale znaczenie w procesie kreowania się na osobę wiarygodną politycy mogą przypisywać odpowiednio zbudowanej strategii wyborczej. Wdrażając ją, zabiegają

o maksymalizację poparcia wyborczego zwłaszcza w czasie kampanii wyborczej. Strategia wyborcza oznacza całościowy plan postępowania lidera i określa różne działania, które umożliwiają i usprawniają skuteczną rywalizację z innymi osobami. Zatem strategia oznacza zbiór celów i metod działania, za pomocą której politycy mogą podkreślać swoją wiarygodność. Dzięki dobrze opracowanej strategii lider niejednokrotnie promuje własną osobę i zabiega o zaufanie wyborców. Należy jednak zwrócić uwagę, że obecnie coraz częściej liderzy planują swoje działania w perspektywie długookresowej, co oznacza, że strategia nie dotyczy tylko zbliżającego się okresu kampanijnego, lecz również wiąże się z codzienną działalnością polityczną. Okres ten – nazwany kampanią permanentną – charakteryzuje się tym, że polityk nie tylko wykonuje swoje obowiązki związane z funkcją przedstawicielską, lecz także podejmuje wysiłek na rzecz potwierdzenia, że jest politykiem wiarygodnym.

W związku z powyższym zapytano badanych o znaczenie strategii wyborczej w procesie kreowania się na osobę wiarygodną⁸⁴⁹. Analizując uzyskane odpowiedzi, należy stwierdzić, że rozmówcy zgodzili się co do tego, że odpowiednio zaplanowana i zbudowana strategia wyborcza była dla nich ważna. Ich zdaniem strategia wyborcza to przemyślany plan działania (całokształt przedsięwzięć) dotyczący zarówno okresu wykonywania funkcji prezydenckiej, jak i samej kampanii wyborczej:

Odpowiednio zaplanowana strategia wyborcza jest dla mnie ważna. Dzięki niej pokazuję ludziom, że warto na mnie zagłosować, bo jestem wiarygodny [R1].

Strategia wyborcza ma oczywiście niebagatelne znaczenie, bo w końcu za jej pomocą chcę przekonać do siebie wyborców. To mój plan działania, by pokazać wyborcom, że jestem wiarygodny [R12].

Większość badanych stwierdziła, że swój sukces wielokadencyjnej prezydentury zawdzięcza przede wszystkim ciągłej i nieustannej pracy. Ich zdaniem kampania zaczyna się zaraz po skończonej kampanii wyborczej. Z tego powodu skuteczność strategii zależy między innymi od nieustannej diagnozy potrzeb wynikających ze zmian, które zachodzą w życiu społeczno-politycznym:

Dla mnie strategia wyborcza oznacza, że pracuję nad nią zaraz po wygranych wyborach. Patrzę, co się zmienia, co ludzie mówią, jakie mają nastroje [R7].

Strategia kojarzy się z wyborami, ale ja myślałem o niej cały czas. Przecież trzeba widzieć, co się zmienia, a potem proponować ulepszające działania [R9].

⁸⁴⁹ Treść pytania: *Jakie znaczenie ma dla Pana/i strategia wyborcza, w której chce Pan/i podkreślić swoją wiarygodność? Jakie cechy czy też działania okazały się skuteczne w Pana/i strategii?*

Następnie respondenci przedstawili opinie, w których wskazywali cechy świadczące o skuteczności strategii kreowania własnego wizerunku. Najczęściej zwracano uwagę, że strategia zawsze dotyczy mieszkańców danego miasta. Oznacza to, że najważniejszym jej aspektem stały się potrzeby konkretnych grup wyborców. Skuteczna strategia – według badanych – wynikała z odpowiedniego rozpoznania potrzeb mieszkańców oraz umiejętnego wskazania zmian, jakie są konieczne w mieście lub co należy w nim zmienić. W rozpoznaniu tych potrzeb pomocne okazały się liczne rozmowy, które odbywały się nie tylko podczas okresu kampanijnego, lecz także w czasie pełnienia funkcji przedstawicielskiej. Z wypowiedzi uczestników badania wyraźnie wynika, że umiejętność rozmawiania i dyskusowania z ludźmi wpływa korzystnie na postrzeganie polityka. Pozyskana w ten sposób wiedza umożliwia w taki sposób skonstruowanie strategii wyborczej, aby ta nie tylko zawierała liczne deklaracje, ale opierała się też na dążeniu do realizacji tych, które są istotne z punktu widzenia wyborców i możliwe do zrealizowania. To pozwala na stosowanie przemyślanych działań i eksponowanie tych, które są najistotniejsze, a co ważne – podkreślenie, że to wyborca jest najważniejszy:

Jedyną słuszną strategią przekonywania wyborców jest wnikliwe wsłuchiwanie się w ich potrzeby, dyskusja na temat rozwoju miasta w krótszej i dłuższej perspektywie czasu [R1].

Moim zdaniem trzeba się dowiedzieć, jakie są potrzeby mieszkańców, rozmawiać. (...) Jeśli mamy wiedzę, wiemy, czego chcą ludzie, to w strategii należy to wszystko pokazać. Ludzie chcą, by ich słuchano. A to na pewno pokaże, że jesteśmy wiarygodni w swojej strategii wyborczej [R4].

Jeszcze inną metodą działania respondentów było komunikowanie wyborcom o własnych dokonaniach na rzecz miasta, odwołując się przy tym do poprzednich kadencji – choćby zakończone inwestycje na przestrzeni lat. Fakt ten eksponowali podczas kampanii wyborczej, uważając, że miało to istotne znaczenie w ukazaniu własnej wiarygodności. Ich zdaniem była to forma rozliczenia się z dotychczasowych, złożonych podczas ubiegłych kampanii obietnic wyborczych. Na tej podstawie ludzie najczęściej oceniają wiarygodność polityków – wiedza o ich sukcesach, porażkach czy zrealizowanych kampanijnych deklaracjach determinuje podjęcie decyzji o ponownym przyznaniu (lub odebraniu) legitymacji do dalszego sprawowania funkcji prezydenckiej. Zatem szczególnie duże znaczenie w utrzymaniu wiarygodności – zdaniem respondentów – miało dotrzymane słowo i udowodnienie, że pewne pomysły udało się urzeczywistnić. Często też w swoich kampaniach liderzy prezentowali hasła, w których podkreślali swoją skuteczność w działaniu,

co ich zdaniem miało bardzo dużą siłę przekonywania, zwłaszcza niezdecydowanych wyborców:

Swoje kampanie opierałem na tym, że pokazywałem, co udało mi się zrobić. (...) Dotychczasowe czyny mogą być gwarancją dla wyborców. Podczas kampanii pokazuję im swoją wiarygodność na podstawie tego, że coś obiecałem i potem to zrobiłem [R3].

Respondenci podkreślali istotę przyjętego stylu działania, który dotyczył unikania wprowadzania rewolucyjnych zmian w dotychczasowej praktyce, opierając się raczej na sprawdzonych strategiach zarządzania. Starali się oni realizować różne inwestycje przez całą kadencję, tak aby mieszkańcy miasta odnosili wrażenie, że władarze pozostają cały czas aktywni, a w mieście ciągle dzieją się nowe rzeczy:

Według mnie należy przyzwyczać ludzi do tego, że ciągle się coś dzieje, że są jakieś nowe rzeczy, liczne inwestycje w mieście, ważne jest nieustanne podtrzymywanie aktywności i obecności wśród ludzi. Ponadto istotna jest pomoc specjalistów i kontynuowanie tego, co się sprawdza. Tak bym to ujął w praktyce [R2].

Swoje działanie opieram na nierobieniu żadnych rewolucyjnych zmian. To się u mnie sprawdza. Swoje działania rozkładałam na całą kadencję. Ludzie widzą, że coś się cały czas dzieje, a nie tylko, gdy zbliżają się wybory [R3].

Jeszcze inni wskazywali, że elementem ich strategii wyborczej była reakcja na działania opozycji. Ich zdaniem błędem jest ignorowanie tego, co zarzucają im przeciwnicy, gdyż oponenti polityczni często wskazują na to, co lider robi źle lub w niewłaściwy sposób. Uczestnicy badania zgodzili się, że reagując zawczasu na głos przeciwników, polityk może podjąć właściwe kroki w celu rozwiązania danej sprawy i zyskać w ten sposób wiarygodność w oczach wyborców:

Uważam też, że ważna jest umiejętność słuchania opozycji. Trzeba słuchać tego, co mówi, bo ona pierwsza wskazuje, co jest naszym błędem, naszym problemem i co trzeba naprawić. Słuchanie opozycji pozwala wbrew pozorom prezydentowi uniknąć wielu kłopotów i problemów [R13].

Wśród innych czynników ważnych w budowaniu skutecznej strategii wyborczej wymienia się odpowiednie – oparte na zdobytej wiedzy i doświadczeniu – przygotowanie merytoryczne, umiejętność poprawnej komunikacji z wyborcami, ugodowość, kompromisowość czy nawet przekonywanie do pewnych rozwiązań. Zdaniem respondentów posiadanie takiego pakietu umiejętności pozwala trafniej określać, w jakim kierunku powinien działać przywódca. Swoją opinię liderzy opierali na dotychczasowym doświadczeniu, gdyż nie zawsze można przewidzieć, jakie będą skutki aktualnie podejmowanego działania. A jak uważał jeden z rozmówców, konieczne jest branie

odpowiedzialności nie tylko za własne sukcesy, lecz także za porażki. Jego zdaniem częstym zjawiskiem jest obwinianie innych osób za niekorzystne rezultaty działań. Na wiarygodność wpływa więc to, w jaki sposób lider postępuje i czy potrafi się przyznać do porażki:

(...) przez lata nauczyłem się, że wiele rzeczy się po prostu nie udaje i lepiej będzie, jeśli nie uda się przeze mnie, niż jeśli będę winę zwał na kogoś innego. Wiem, że są tacy politycy, którzy tak robią. (...) Biorę całą odpowiedzialność za swoją wiarygodność i to jest istotne dla wyborców [R11].

Jeszcze inni przyznali, że bardzo często w swoich działaniach podkreślali takie swoje cechy jak: uczciwość, konsekwencję, profesjonalizm, oraz to, że potrafią przewidzieć pewne skutki własnych decyzji, a nawet przyznać się do porażki. Jak sami stwierdzili, utrzymanie wiarygodności nie tylko opiera się na ekspozycji samych sukcesów i pozytywnych cech lidera, lecz również na wytłumaczeniu wyborcom, dlaczego danej sprawy nie udało się urzeczywistnić:

Moim zdaniem najgorzej jest kłamać. Lepiej się przyznać, że nie potrafiłem zrealizować czegoś, mimo że obiecałem. Dlatego tak ważne jest nie tylko mówienie o pozytywnych stronach, ale też o tym, że nie można czegoś dokonać. Politycy myślą, że jak przerzucą winę na kogoś, to dalej się będą cieszyć zaufaniem. Nic bardziej mylnego [R12].

Ponadto dla niektórych badanych istotnym działaniem w konstruowaniu strategii wyborczej okazało się sięganie do różnych raportów badawczych, których autorami były wyspecjalizowane ośrodki badawcze. Respondenci podkreślali, że dość często odwoływali się do różnego rodzaju analiz, w których przykładowo badano zaufanie społeczne do polityków czy aktualne nastroje społeczne:

Ja jeszcze w kwestii swojej wiarygodności dodam, że dość często odwoływałem się do różnych danych, analiz, sprawozdań z badań, w których na przykład są przedstawione wskaźniki zaufania do polityków i tego, co ludzie cenią w politykach, co powinni otrzymywać, by bardziej nam zaufać [R17].

Wydaje się, że strategia wyborcza jest planowana nie tylko przez samego polityka, lecz może on korzystać również z pomocy innych osób. Poddając analizie otrzymane odpowiedzi, można zauważyć, że rzeczywiście przy jej opracowywaniu chętnie proszono o konsultację różne podmioty. I tak respondenci wskazywali na swoich współpracowników w urzędzie miasta jako podmioty mające istotny wpływ na skuteczność strategii. Ich zdaniem najważniejszym elementem determinującym dążenie do określonych celów jest zaufanie między nimi. Warunkuje ono powstawanie różnych pomysłów, które zawsze są dyskutowane w większym gronie i oceniane pod kątem znaczenia w procesie budowania wiarygodności

przywódcy. Jak sami zauważyli, najważniejszą rolę odgrywa tutaj umiejętność rozmawiania i konsultowania różnych spraw. Zwrócono też uwagę, że politycy nie znają się na wszystkim, dlatego z pomocą przychodzi właśnie najbliższy krąg współpracowników:

Zawsze mam kilka osób, z którymi omawiam najważniejsze sprawy. Są to moi najbliżsi współpracownicy. Ufamy sobie. Rozmawiamy na różne tematy. Oni doradzają mi, co mam wyeksponować w swojej wiarygodności, co rzadziej ujawniać, a jakie działania podkreślać [R2].

Wszystko, co robiliśmy podczas mojej prezydentury i kampanii, wynikało z naszych dyskusji, uzgodnień w tym zespole, z którym jestem tutaj razem. (...) Ostatecznie wspólnie weryfikujemy to, co chcieliśmy zaprezentować wyborcy [R10].

Ja zawsze mówię, że nie jestem człowiekiem wszystkowiedzącym, więc wolę zapytać swoich współpracowników i przedyskutować wszystko tak, by znaleźć najlepsze rozwiązanie [R7].

Dla niektórych badanych istotna była pomoc osób profesjonalnie zajmujących się marketingiem politycznym. Podmioty takie bywają potrzebne, czego przykładem może być implementowanie przez lidera ich pomysłów w budowaniu i utrzymaniu wiarygodności. Obiektywna ocena ze strony ekspertów była bardzo ważna dla nich samych, jednak z drugiej strony nie zawsze pomoc doradców okazuje się skuteczna. Wynika to w głównej mierze ze złego doboru tychże osób i nieprawidłowej oceny sytuacji przywódcy:

Doradcy są zawsze potrzebni i mile widziani. Sam korzystałem z ich pomocy. Jednak uważam, że jeśli ktoś nie potrafi korzystać z doradztwa marketingowego, to będzie z tego więcej kłopotów i wiarygodność będzie bardzo słaba [R12].

Co więcej, jeden z badanych – zapytany o znaczenie pomocy ze strony ekspertów marketingowych – zauważył, że do takiego grona zalicza też osoby z najbliższego kręgu. Z jego opinii wynika, że bardzo często korzystał on z rad swojej małżonki i przyjaciół. Jego zdaniem było to jedno z ważniejszych ciał doradczych, gdyż nierzadko osoby te komunikowały mu to, co robi źle, co należałoby zmienić, a co wymaga udoskonalenia w jego strategii wyborczej:

Najlepszym recenzentem mojej strategii jest moja żona. Radzę się też moich przyjaciół, którzy mówią mi, co robię źle, albo co psuje moją wiarygodność. A to jest chyba najlepsze w mojej pracy [R15].

Należy również przywołać opinię badanego, w której stwierdził on, że opracowanie strategii wyborczej w głównej mierze należy do niego samego. Respondent uważał, że to on przede wszystkim pracował na swoją wiarygodność. Oznacza to, że zawsze ostateczna decyzja należała do badanego i to on odpowiadał za to, jak zaprezentuje się wyborcom:

Oczywiście w największym stopniu to ja decyduję o swojej strategii. Finalnie to ja muszę dać temu twarz i to do mnie należy ostateczna decyzja [R2].

Na końcu warto zwrócić uwagę, że wśród badanych znalazły się również osoby akcentujące negatywny wpływ źle zaplanowanej strategii wyborczej na wizerunek lidera. W ich opinii źle zaplanowana strategia i nieprzemyślane działania w rzeczywistości mogą spowodować utratę wiarygodności. Ponadto raz zbudowana strategia nie sprawdzi się w kolejnych wyborach. Wynika to przede wszystkim ze zmieniających się okoliczności, w których funkcjonuje polityk. Stąd tak ważne jest takie zaplanowanie strategii wyborczej, aby była dostosowana do aktualnej sytuacji społecznej, politycznej czy gospodarczej i odpowiadała na te potrzeby wyborców, które wynikają bezpośrednio z takich a nie innych okoliczności:

Myszę, że polityk łatwo może stracić wiarygodność. Powodem jest źle dobrana strategia wyborcza, choćby na etapie planowania. Chcę zaznaczyć, że raz zbudowana strategia nie jest stała. Przed każdymi wyborami należy ją dostosować do aktualnych okoliczności, a nie korzystać z tej samej strategii [R1].

ZNACZENIE RELACJI POMIĘDZY LIDEREM A WYBORCAMI:

Jak wskazano w rozdziale teoretycznym postrzeganie przywódcy jako osoby wiarygodnej może być uzależnione od relacji, jaką nawiązuje on ze swoimi zwolennikami. Oznacza to, że relacja to pewien stosunek społeczny pomiędzy liderem a osobami, które zazwyczaj go popierają. W ramach tej interakcji realizowane są wspólne cele. Z tego powodu w zakresie prowadzonych badań próbowano ustalić, w jaki sposób na wiarygodność polityka wpływa budowanie i utrzymywanie z mieszkańcami odpowiednich relacji. Respondentów poproszono o wskazanie, co ich zdaniem decyduje o dobrej relacji między nimi a ich zwolennikami⁸⁵⁰. Z analizy zebranego materiału badawczego wynika, że zdaniem badanych wiarygodność jest uzależniona od utrzymywania odpowiednio ukształtowanych relacji z wyborcami:

Gdyby nie istniała odpowiednia relacja ze społeczeństwem, z wyborcami, to trudno byłoby mówić o wiarygodności lidera i zaufaniu do niego [R5].

Relacja polityka z wyborcami ma fundamentalne znaczenie. (...) Dobra relacja z ludźmi to kolejny element mojej wiarygodności [R13].

⁸⁵⁰ Treść pytania: *Jakie znaczenie ma budowanie i utrzymanie dobrej relacji z mieszkańcami w zdobyciu przez Pana/i ich zaufania? Co stanowi o tej dobrej relacji w Pana/i przypadku?*

Według respondentów na jakość relacji nawiązywanej ze społeczeństwem wpływają różne czynniki. Ich zdaniem niewątpliwie ważną rolę w kształtowaniu swojej wiarygodności odgrywają bezpośrednie spotkania z mieszkańcami – nie tylko w czasie kampanii wyborczej, ale przede wszystkim w okresie pełnienia funkcji przedstawicielskiej. W opinii badanych o kruchości relacji w polityce stanowi z kolei zainteresowanie się wyborcami tylko wtedy, gdy zbliżają się wybory czy podczas samej kampanii wyborczej – o relację trzeba dbać nieustannie. Podstawą kształtowania poprawnych interakcji jest akcentowanie przez polityka więzi z mieszkańcami miasta. Wielu respondentów zwróciło uwagę, że zdarzało się im podkreślać w swoich wypowiedziach (komunikując do wyborców), jak ważne jest miejsce, w którym żyją i pracują:

Idą wybory, więc nagle politycy widzą wyborców. Mówią, jak są oni ważni, jaka łączy ich z nimi relacja [R1].

Mieszkańcy mnie wybrali. To oni zdecydowali, że tutaj jestem. Dlatego tak ważna dla mnie jest ta więź, jaka mnie łączy z nimi. (...) Na pewno ważne w relacji i zaufaniu jest mówienie, że jestem stąd, że to miasto to jesteśmy my, że je tworzymy [R4].

Takie bezpośrednie spotkania z mieszkańcami – w opinii badanych – powinny charakteryzować się otwartością – podczas ich trwania mieszkańcy mają możliwość porozmawiania ze swoim przedstawicielem. Zdaniem respondentów przywódca, który chce mieć dobre relacje z obywatelami musi ich na bieżąco informować o ważnych sprawach i przekazywać im zróżnicowane treści istotne w danym momencie. Nieodpowiednim zaś działaniem, które wpływa negatywnie na wiarygodność polityka jest unikanie ludzi:

Na kształtowanie relacji z wyborcami mają wpływ bezpośrednio spotkania i otwartość – nie zamykam się w swoim gabinecie i nie unikam ludzi. Trzeba być dla ludzi [R3].

Spotkania lidera z mieszkańcami mogą odbywać się w różnej formie. Przywódca może na przykład rozmawiać z mieszkańcami podczas określonych wydarzeń rozgrywających się w mieście, przypadkowych spotkań na ulicy czy podczas komunikacji za pośrednictwem Internetu. Respondenci wyraźnie akcentowali, że z ich doświadczenia wynika, iż obywatele oczekują od nich bycia wysłuchanym (chcą, by polityk zapoznał się z ich problemami). Badani zauważyli, że spotkania z ludźmi umożliwiły im poznanie zdania mieszkańców na temat planowanych przez nich przedsięwzięć. Dzięki tym rozmowom respondenci zdobywali więc zaufanie społeczeństwa i budowali partnerską relację z wyborcami – każdy z nich był ważny dla lidera. Odpowiadający doszli do wniosku, że im więcej rozmów z mieszkańcami, tym relacja z nimi staje się mocniejsza i trwalsza:

(...) ludzie cenią polityka za to, że on jest z nimi, że zna ich problemy, że może ich wysłuchać. Tak naprawdę chcę się spotykać z każdym, bo wiem, że ludzi chcą uczestniczyć w życiu naszego miasta i mają też swoje pomysły na miasto [R11].

Uważam, że polityk powinien być takim trochę kolegą. Powinien również likwidować barierę prezydent – mieszkaniec. To na pewno będzie dobre dla ich relacji [R15].

Kolejną ważną cechą kształtującą poprawną relację polityk-wyborca jest bycie empatycznym i wyrozumiałym dla partnera tejże relacji. Zdarzają się bowiem sytuacje, kiedy mieszkańcy doświadczają nieszczęść lub borykają się z różnymi problemami. Jeden z rozmówców wskazał, że okazanie choćby najmniejszej pomocy może być budujące dla jego wiarygodności:

Jeżeli są sytuacje, w których komuś dzieje się nieszczęście, to powinniśmy być empatyczni i okazać pokrzywdzonym współczucie [R4].

Niemale znaczenie odgrywała też umiejętność odpowiedniego komunikowania się lidera z wyborcami. Niektórzy z badanych podkreślali, że komunikaty przywódcy powinny być pozbawione kłamstwa oraz niemożliwych do spełnienia obietnic. Według respondentów na jakość relacji wpływa umiejętność wyjaśnienia wyborcom przeszkód, na jakie napotyka polityk w czasie realizacji deklaracji wyborczych:

(...) bo nic tak nie psuje relacji, jak opieranie się na kłamstwie i udawaniu. Trzeba spokojnie porozmawiać i wytłumaczyć [R15].

W wielu wypowiedziach respondenci wskazywali wprost, jakimi cechami powinna się oznaczać poprawna relacja polityka z wyborcami. Należą do nich:

- umiejętność mobilizowania jednostek do działania;
- kultura osobista polityka (odpowiednie zachowanie w danej sytuacji);
- umiejętność współpracy partnerów relacji i zawierania kompromisów:

W relacji istotną sprawą jest też powiedzenie: „słuchajcie, razem możemy wiele zdziałać. Przy waszej pomocy osiągniemy wiele” [R16].

(...) kłótnie nie są budujące, ale godzenie się już tak [R12].

W poniższej tabeli (tab. 25) przedstawiono czynniki, które zdaniem badanych decydują o trwałości i jakości relacji pomiędzy liderem a wyborcami.

Tabela 25. Desygnaty trwałości i jakości relacji polityk-wyborca

Nieustanna praca polityka na rzecz trwałości relacji z wyborcami
Otwartość lidera na innych ludzi (bezpośrednie spotkania)
Trwały kontakt z obywatelami (spotkania, media społecznościowe)
Dysponowanie odpowiednimi cechami osobowościowymi (empatyczność, wyrozumiałość)
Umiejętność odpowiedniego komunikowania się
Umiejętność mobilizowania do działania
Kultura osobista (właściwe zachowanie się)
Umiejętność nawiązywania współpracy i zawierania kompromisów

Źródło: Opracowanie własne.

NARZĘDZIA MARKETINGU POLITYCZNEGO:

Nie tylko w trakcie kampanii wyborczej, ale też podczas pełnienia funkcji przedstawicielskiej politycy korzystają z wszelkich dostępnych metod i narzędzi marketingu politycznego, aby podkreślać swoją wiarygodność i uzyskać jak największe poparcie wyborców, a następnie utrzymać władzę. Do takich narzędzi zalicza się między innymi bezpośrednie spotkania z mieszkańcami (prowadzenie rozmów z wyborcami, spotkania przedwyborcze), dystrybuowanie materiałów promocyjnych (ulotki, gazetki) czy wykorzystania komunikacji elektronicznej (media społecznościowe, strony internetowe).

W związku z powyższym w kolejnym pytaniu poproszono respondentów o przedstawienie najczęściej wykorzystywanych przez nich narzędzi marketingowych⁸⁵¹. Celem tego pytania było poznanie między innymi sposobów i metod stosowanych przez badanych w celu dotarcia do jak największej liczby osób. Analizując zebrany materiał badawczy zauważono, że każdy z uczestników badania wskazał różne narzędzia marketingu politycznego. Z uzyskanych odpowiedzi wynika, że badani chętnie korzystali ze wszystkich możliwych dostępnych narzędzi marketingu z zamiarem przekonania ich do swojej wiarygodności:

Tutaj nie ma co się ograniczać w korzystaniu z różnych narzędzi marketingu. Staram się różnymi sposobami docierać do wyborców [R4].

⁸⁵¹ Treść pytania: *Z jakich najczęściej narzędzi marketingu korzysta Pan/i, by przekonać do siebie wyborców – do tego, że jest Pan/i wiarygodny/a?*

Dzięki wykorzystaniu różnych narzędzi marketingowych respondenci stawali się bardziej wiarygodnymi osobami w oczach wyborców (potwierdzeniem tego faktu było sprawowanie przez nich urzędu przez kolejną kadencję). Jak podkreślali badani, wielu wyborców zyskało możliwość zebrania ważnych informacji o prezydencie miasta różnymi drogami komunikacji. To właśnie dzięki tym kanałom (media społecznościowe, witryny internetowe) politycy docierali z przekazem do dużej liczby obywateli:

Zdecydowanie zgadzam się z tym, że różnorodność kanałów pomaga w docieraniu do wyborców z różnymi informacjami i w ten sposób mogę pokazać swoją wiarygodność [R2].

Do najczęściej wymienianego narzędzia marketingu politycznego odpowiadający zaliczyli bezpośrednie spotkania z wyborcami, jak choćby przy okazji wydarzeń odbywających się w mieście. Z ich odpowiedzi wynika, że dzięki tym spotkaniom możliwe stało się porozmawianie z mieszkańcami, przedyskutowanie różnych spraw czy uwzględnienie uwag, jakie pojawiły się z ich strony:

Według mnie najważniejsze (i to się sprawdza w moim przypadku) to bezpośrednie spotkania z wyborcami podczas różnego rodzaju wydarzeń, które odbywają się w mieście. Wtedy bardzo często rozmawiam z ludźmi [R5].

Często też takie rozmowy odbywały się przy okazji różnych sytuacji życia codziennego – na przykład spotkanie prezydenta miasta na ścieżce do biegania czy podczas robienia zakupów. Gdy ktoś prosił o rozmowę z nim lub chciał się czegoś dowiedzieć, to zazwyczaj nie odmawiano rozmowy takiej osobie:

(...) dla kogoś jest ważne, żeby uścisnąć moją dłoń czy zamienić parę słów osobiście (...) [R4].

Lubię robić zakupy w naszym osiedlowym sklepie. Często więc ludzie do mnie zagadywali, pytali o różne rzeczy czy nawet prosili o jakąś interwencję. Jak ktoś widzi, że się nim interesuje, to z pewnością potem nie powie, że zignorowałem go czy coś [R14].

W następnej kolejności wymieniono korzystanie z różnych narzędzi marketingu internetowego. Zdaniem respondentów jest to przywilej współczesnych czasów, gdyż rozwój technologiczny i komputeryzacja ułatwiają komunikację między ludźmi. Z uzyskanych odpowiedzi wynika, że każdy z uczestników korzystał z tego kanału dotarcia do swoich wyborców. Jak podkreślali sami rozmówcy, cechą charakterystyczną tego typu narzędzi jest ogólnodostępność, szybkość przesyłania informacji i duża liczba użytkowników mających dostęp do Internetu. Respondenci byli zdania, że marketing internetowy odgrywa bardzo

ważną rolę w przekonywaniu ludzi do ich własnej wiarygodności – jest to narzędzie bardzo często wykorzystywane przez samych polityków:

Oczywiście nie można zapominać o czasach, w których żyjemy. Nieustannie towarzyszy nam nowoczesna technologia. Na porządku dziennym jest docieranie do wyborców właśnie przez Internet [R5].

Badani w swoich odpowiedziach przedstawiali konkretne narzędzia marketingu internetowego, będące pomocnymi w dotarciu do wyborców. Najczęściej były to media społecznościowe takie jak Facebook, X (dawny Twitter) czy Instagram. Jak sami zaznaczyli, byli oni dość aktywni na tego typu platformach. Aktywność respondentów polegała na publikowaniu treści, które w głównej mierze odnosiły się do ich działalności samorządowej. Uczestnicy badania wymienili również własne strony internetowe – najczęściej zamieszczone tam informacje dotyczyły programu wyborczego czy podsumowania upływającej kadencji. Ponadto część respondentów organizowała chat online z mieszkańcami. Interakcja ta umożliwiła użytkownikom zadawanie pytań i uzyskiwanie natychmiastowych odpowiedzi ze strony prezydenta miasta:

Wykorzystuję również media społecznościowe, jak Twitter, Facebook, Instagram [R16].

Jeżeli chodzi o Internet, to mam tutaj na myśli stronę naszego urzędu, organizowanie spotkań online mieszkańców ze mną, mój profil na Facebooku [R6].

Pojawiły się też opinie, w których respondenci zwracali uwagę na jakość informacji publikowanych w Internecie. Z ich odpowiedzi wynika, że zamieszczane przez nich treści raczej były przemyślane i charakteryzowały się odpowiednią jakością (przejrzystość komunikatu czy poprawność językowa). Badani – komunikując wyborcom różne informacje – starali się to robić w taki sposób, aby zainteresować odbiorcę. W ich przekonaniu wiarygodność powinno się kształtować w oparciu o autentyczny przekaz, gdyż tego oczekują ludzie:

Jeśli coś publikuję w Internecie, to staram się, żeby to miało formę bezpośredniej relacji z odbiorcą i żeby to nie było kreowanie wizerunku takiego sztucznego, lecz prawdziwego [R17].

Inni z kolei podkreślali, że dzięki mediom społecznościowym można zdobyć informacje o występujących w społeczeństwie problemach i nastrojach. Wiedza ta pozwoliła im podjąć odpowiednie działania mające na celu przezwycięzenie określonych trudności. Sami

rozmówcy przyznali, że zdarzało im się śledzić komentarze innych użytkowników, które pojawiały się pod treściami publikowanymi przez nich lub na fanpage'u urzędu miasta:

Czytałem, co ludzie pisali i komentowali. Potem to analizowałem i wiedziałem na co powinienem zwrócić uwagę [R13].

Zdaniem niektórych respondentów Internet odegrał bardzo ważną rolę w czasie pandemii COVID-19, bowiem ograniczono możliwość bezpośrednich spotkań. Zatem głównym kanałem komunikowania stał się właśnie Internet. W ten sposób starano się wykorzystać w jak największym stopniu różnego rodzaju narzędzia marketingu internetowego, aby na bieżąco informować wyborców o działalności prezydenta miasta:

Pandemia uświadomiła mi, jak ważny jest Internet i jaka jest jego moc w kontaktowaniu się z mieszkańcami. Wtedy jeszcze bardziej zacząłem docierać do moich wyborców [R1].

Wśród respondentów znalazły się też takie osoby, które zwróciły uwagę na skutki nieumiejętnego korzystania z narzędzi marketingu internetowego. Byli oni zgodni co do tego, że niewłaściwe posługiwanie się tymi narzędziami może negatywnie wpływać na wiarygodność polityka. Przykładem szkodliwego działania było zamieszczanie postów, w których lider w kontrowersyjny sposób wypowiadał się w danej kwestii i w efekcie osłabił zaufanie wyborców. Należy zatem zauważyć, że z ich odpowiedzi wynika, iż o wiarygodność należy zabiegać, unikając tych tematów, które mogłyby uruchomić niekorzystną dla ich wizerunku dyskusję z osobami, które mają skrajne poglądy w danej kwestii. Oznacza to, że lider nie podejmuje trudnych tematów, które nadmiernie angażują społeczne emocje:

Nieumiejętne korzystanie z narzędzi marketingu może przyczynić się do utraty wiarygodności. Raz coś tam powiedziałem o mniejszościach seksualnych, to potem nastąpił ogromnie negatywny odzew [R3].

Do jeszcze innych narzędzi marketingu zaliczono media lokalne, radio i prasę. Rozmówcy zaznaczali, że nierzadko byli zapraszani do lokalnej telewizji czy radia, gdzie przedstawiali własne zdanie i rozwiązania w sprawach, które były poruszane przez dziennikarzy. Również na łamach gazet ukazywały się artykuły informujące o ich prezydenturze:

Nasze lokalne radio ma dosyć dużo odbiorców. Gdy mnie zapraszają, to chętnie opowiadam, co się dzieje w mieście [R17].

Wśród innych narzędzi marketingu politycznego rozmówcy wskazywali:

- drukowanie gazetek (podejmowane inicjatywy, najważniejsza założenia programu wyborczego);
- listy od kandydatów i ulotki wyborcze (obietnice wyborcze, własne plany na rozwój miasta);
- nagrywanie i publikowanie w Internecie spotów (często w odpowiedzi na zarzuty kontrkandydatów, podsumowanie upływającej kadencji);
- wykorzystywanie wielkoformatowych szyldów i bilbordów (najczęściej podkreślano sprawy społeczne i własne dokonania);
- gadżety w postaci długopisów czy opasek odblaskowych (hasła wyborcze, logo partii):

Kiedy mnie atakowano, to nagrywałem film wideo i go umieszczałem w sieci. To było pomocne, by dość szybko odpowiedzieć na kłamstwa i obelgi [imię i nazwisko kontrkandydata – przyp. DT] [R9].

Od mojej pierwszej kadencji w czasie kampanii wyborczej zawsze chodziłem do mieszkańców z moją gazetką, w której zawarłem między innymi swój program wyborczy. Od tamtej pory pomaga mi to informować mieszkańców o moich działaniach [R15].

Korzystam również z komunikatorów – takich zewnętrznych, jak duże szyldy w mieście czy bilbordy, umieszczam na nich treści raczej nie dotyczące polityki, lecz będące kampanią społeczną czy sprawozdaniem z własnych osiągnięć, z tego, co zrobiłem [R16].

Pojawiły się również opinie, w których uczestnicy badania akcentowali znaczenie częstotliwości komunikowania się ze społeczeństwem. Zdaniem respondentów informowanie na bieżąco wyborców (a nie wyłącznie podczas kampanii wyborczej) o swojej aktualnej działalności politycznej czy realizowanych inwestycjach nie tylko podkreśla wiarygodność polityka, lecz również pozwala pozytywnie ocenić jego prezydenturę:

Zależy mi na tym, by na bieżąco informować mieszkańców o tym, co robię. To jest dobre, bo wtedy ludzie oceniają moją całą kadencję, a nie tylko to, co nagle chcę do nich powiedzieć w kampanii wyborczej [R2].

W poniższej tabeli (tab. 26) przedstawiono standardowy zestaw narzędzi marketingu politycznego wykorzystywanych w kreowaniu wizerunku osoby wiarygodnej przez uczestników badania.

Tabela 26. Narzędzia marketingu politycznego

Bezpośrednie spotkania polityka z wyborcami
Kontakt za pośrednictwem mediów społecznościowych (Facebook, X [dawny Twitter]), stron internetowych
Lokalne media (telewizja, radio, prasa)
Dystrybuowanie własnych gazetek (informacje o programie wyborczym, zrealizowanych inwestycjach)
Listy do wyborców (bezpośrednie zwracanie się do nich)
Ulotki wyborcze (założenia programowe, plany inwestycyjne)
Tworzenie spotów wyborczych (podsumowanie kończącej się kadencji)
Wielkoformatowe szyldy i bilbordy (sprawy społeczne, własne dokonania)
Różnego rodzaju gadżety (długopisy)

Źródło: Opracowanie własne.

DZIAŁANIA WOBEC OPONENTÓW POLITYCZNYCH:

W świecie politycznym często dochodzi do wzajemnego krytykowania się polityków usiłujących podważyć wiarygodność przeciwnika (zdyskredytować). W szczególności stosowanie działań dyskredytujących ma miejsce w czasie kampanii wyborczej, choć pojawiają się one także podczas wykonywania mandatu przedstawicielskiego przez lidera. Do takich działań zalicza się między innymi: podawanie w wątpliwość możliwości realizacji planów przedstawionych przez polityka; argumentowanie, że konkurent postępuje nieuczciwie bądź nie bierze odpowiedzialności za podejmowane decyzje. W sytuacji, kiedy polityk pada ofiarą działań szkodzących jego wiarygodności, może próbować się bronić przed stawianymi mu zarzutami i nie dopuścić do utraty zaufania społecznego. Do takich działań – stanowiących swego rodzaju obronę – zalicza się przedstawianie własnego stanowiska w danej sprawie czy nawet kontratak wymierzony w oponentów.

W swojej działalności politycznej respondenci również mogli doświadczać działań mających na celu podważenie ich wiarygodności przez oponentów politycznych, przed którymi niejednokrotnie musieli się bronić. Z tego powodu ważne było nie tylko zdemaskowanie prób zdyskredytowania, lecz również wypracowanie własnych sposobów pozwalających utrzymać wiarygodność oraz sprawować funkcję przedstawicielską przez kolejną kadencję. Z wywiadów przeprowadzonych z respondentami wynika, że każdy z nich, pełniąc funkcję prezydenta miasta, mierzył się z licznymi atakami ze strony swoich przeciwników politycznych, które służyły podważeniu jego wiarygodności:

Oczywiście, że mnie atakowano. Dążono do tego, by przedstawić mnie w negatywnym świetle [R1].

Każdy polityk czy działacz samorządowy musi się mierzyć z podważaniem jego wiarygodności. Z takimi sytuacjami miałem i mam do czynienia [R6].

Respondenci zgodnie stwierdzili, że atak ze strony oponentów politycznych jest normalną sytuacją, gdyż z natury rzeczy taką rolę mają do spełnienia ich przeciwnicy i nie ma w tym nic moralnie nagannego, dopóki jest to działanie w pełni uzasadnione, merytoryczne, a przy tym nie przekracza się granic, do jakich wolno się posunąć drugiej stronie. Sprawując funkcję przedstawicielską, polityk powinien liczyć się z tym, że nieprzychylni jego władzy kontrkandydaci bardzo często będą podejmować próby zdyskredytowania go. Zdaniem badanych były to permanentne działania ze strony oponentów politycznych, w których uważnie patrzyli oni na każdy krok czy decyzję podjętą przez nich samych. Bardzo często – jak wskazywali respondenci – opozycja wykorzystywała ten przywilej do wyolbrzymiania negatywnych efektów ich działań:

Wydaje mi się, że taka jest rola opozycji i moich przeciwników. Często spotykam się z tym, że wytyka mi się, że jestem niewiarygodny. Jednak muszę powiedzieć, że niektórzy przesadzają w ocenie mojej wiarygodności [R3].

Kolejno, rozmówcy podkreślali, że dość częstym zjawiskiem w ich przypadku było zarzucanie im przez oponentów politycznych stosowania kłamstw w swoich komunikatach skierowanych do wyborców.

Zarzucano mi, że tylko kłamię i to mi wychodzi najlepiej [R2].

Co więcej, wśród respondentów znalazły się też takie osoby, które wskazywały, że najbardziej charakterystycznym okresem, w którym dochodziło do podważania ich wiarygodności, był czas kampanii wyborczej. To wtedy – podkreślali – zawsze byli atakowani przez swoich konkurentów w wyścigu o wybieralny urząd. Celem takiego postępowania było uderzenie w wiarygodność obecnego prezydenta miasta. Jednocześnie oponenti przedstawiali siebie jako kogoś, komu wyborcy powinni zaufać:

W trakcie kampanii wyborczej robią to wszyscy kontrkandydaci, bo starają się pokazać, dlaczego są lepsi od kogoś, kto już sprawuje władze. Dotychczasowy prezydent zawsze jest atakowany przez swojego przeciwnika w wyborach [R4].

W kolejnym pytaniu poproszono badanych o wyjaśnienie, w jaki sposób zapobiegają działaniom mającym na celu podważenie ich wiarygodności⁸⁵². Z uzyskanych odpowiedzi wynika, że wszyscy respondenci mierzyli się z atakami zmuszającymi ich do obrony swojego dobrego imienia. Zdaniem rozmówców każdy lider powinien ustosunkować się do zarzucanych mu czynów – brak reakcji może być wykorzystany przeciwko niemu i jego wiarygodności. Według niektórych odpowiadających najrozsądniejszym rozwiązaniem jest wyjaśnienie spraw mogących podważyć wiarygodność przywódcy i niekorzystnie wpłynąć na jego przyszłą kampanię wyborczą:

Nie można pozostawać bez odpowiedzi, gdy ktoś chce zniszczyć naszą karierę polityczną. (...) Także tego typu sprawy trzeba wyjaśnić w taki sposób, żeby nie pozostawały żadne wątpliwości, by te wątpliwości nie kumulowały się w Internecie, w pamięci ludzi, i nie wracały w okresie wyborczym [R2].

Myślę, że gdybym nie reagował na to, co mi zarzucano, to w wyborach nie miałbym tak wysokiego wyniku. Przynajmniej wiem, że moje działanie było dobre i służyło mojej wiarygodności [R9].

Respondenci w celu utrzymania własnej wiarygodności najczęściej przedstawiali atakującym ich osobom merytoryczne argumenty. Według badanych ważną rolę w budowaniu swojego wizerunku odgrywała też poprawna komunikacja – wysyłanie jasnych i precyzyjnych komunikatów. Szczególnie duże znaczenie uczestnicy badania przypisywali również prezentowaniu argumentów, które są trudne do podważenia przez drugą stronę – ich zdaniem kluczową rolę odgrywa tutaj prawda oraz konsekwentne unikanie kłamstwa:

Myślę, że przede wszystkim odpowiednie argumenty są najlepszym rozwiązaniem, gdy ktoś atakuje. Trudno dyskutować o argumentach, które są prawdziwe, niekłamane. Jeśli coś jest białe, to nie będzie czarne [R8].

Niemalé znaczenie respondenci przypisywali postawie opartej na byciu odpornym na kierowane wobec nich zarzuty. Ich zdaniem, jeśli ktoś jest pewny swego i posiada niezbite dowody własnej niewinności, to nie powinien obawiać się ataków mających na celu podważenie jego wiarygodności:

Jak byłem czegoś pewien i wiedziałem, że nikt mi nie może czegoś zarzucić, to czego się miałem bać? [R1].

Zdaniem respondentów skutecznym narzędziem odpierania zarzutów oponentów politycznych była również rozmowa z obywatelami. Ludzie oczekują, że ich przedstawiciel spotka się z nimi i wytłumaczy, dlaczego ktoś próbuje działać na niekorzyść prezydenta

⁸⁵² Co powoduje, że Pana/i wiarygodność może przetrwać mimo tego kryzysu? Jak Pan/i sobie poradził/a z podważaniem wiarygodności?

miasta. Przykładowo, wielu przeciwników politycznych może zarzucać liderowi niespełnienie deklaracji złożonej w czasie kampanii wyborczej. Wyjaśnienie powodów niedotrzymania realizacji obietnicy wyborczej – w opinii badanych – powinno wpłynąć pozytywnie na wiarygodność lidera (próba uniknięcia odpowiedzi i okłamywanie społeczeństwa niewątpliwie godzi w reputację polityka):

Jeśli ktoś nam zarzuca, że dana deklaracja wyborcza nie została zrealizowana, to trzeba powiedzieć, dlaczego tak się stało. Wyborcy oczekują prawdy [R13].

Nie tylko w kampanii [imię i nazwisko kontrkandydata w wyborach na prezydenta miasta – przyp. DT] zarzucał mi, że na pewno nie zrobię tego, o czym mówię. Często wytykał mi to, gdy już byłem prezydentem. Jednak przyznam, że pomocna tutaj okazała się rozmowa z wyborcami i uświadomienie wyborcom, że na pewne działania trzeba czasu [R5].

Z komunikowaniem wiąże się też budowanie odpowiedniego przekazu skierowanego do wyborców. Odpowiadając na zarzuty konkurentów politycznych badani starali się unikać języka obrażającego drugą stronę, stosowania zniewag, manipulowania informacjami czy przypisywania komuś nieprawdziwych działań:

Ja też mógłbym wymyślać, że mój rywal jest kłamcą i złodziejem, ale po co? Czy ludzie to chcą usłyszeć? [R17].

W kontekście komunikowania i składania wyjaśnień, respondenci wykorzystywali różne kanały dotarcia z tymi informacjami do wyborców:

- organizowanie bezpośrednich spotkań;
- przedstawienie swojego stanowiska za pomocą własnych mediów społecznościowych;
- chętnie udzielano odpowiedzi, gdy o to poprosiły media lokalne (radio, telewizja):

Proszę mi wierzyć lub nie, ale uważam, że dzięki rozmowom z ludźmi w dużym stopniu ich przekonałem do tego, by nie wierzyli w to, co mówią na mój temat moi przeciwnicy. (...) Jak widać, w moim przypadku taka forma działania jest skuteczna [R3].

Najwięcej atakowano mnie w Internecie. Mam swoje konto na Facebooku, na Instagramie i Twitterze. Dlatego zamieszczałem posty, w których przedstawiałem moje stanowisko. Nic tak na mnie nie działało motywująco, jak odpowiedzi ludzi. Ogólnie ludzie pisali, że wiedzą, że mam rację, a moi przeciwnicy chcą zniszczyć moją wiarygodność przez hejt [R11].

Należy też zauważyć, że wielu odpowiadających zwróciło uwagę na emocje, jakie mogą towarzyszyć próbom ataków na polityka. Ich zdaniem nie powinno się ulegać emocjom i prowokacjom przygotowanym przez przeciwników – lepiej działać w przemyślany sposób:

Wydaje mi się, że jakbym dał się sprowokować swoim konkurentom i wpłatał się w ich jakieś dziwne zagrywki, to na pewno nie wyszłoby mi to na dobre [R16].

Niektórzy z odpowiadających przyznali, że doświadczyli sytuacji, w których nie mogli sobie pozwolić na szkalowanie swojego dobrego imienia przez oskarżających ich kontrkandydatów. W ich ocenie takie ataki stanowiły przekroczenie granic, do jakich wolno się posunąć drugiej stronie. Jak stwierdził jeden z respondentów, w przypadku wielu ataków sprawa trafiała do prokuratury. Zdaniem badanego zdecydowane i odpowiednie działanie pozwoliło mu utrzymać wizerunek osoby wiarygodnej. Dzięki niemu mógł udowodnić wyborcom, że nie ma sobie nic do zarzucenia i potrafi się obronić:

Mój rywal w wyborach przesadził w oskarżeniach mojej osoby. (...) Natychmiast pojawiłem się w prokuraturze. I co się stało? Materiały o tym, że jestem zły zaczęły nagle znikać [R10].

Respondenci wskazywali również na swoje nastawienie do zarzutów kierowanych ze strony oponentów politycznych. Według nich nie wszystkie ataki warte są ich uwagi, gdyż czasem mają do czynienia z absurdalnymi ocenami swojej prezydentury. Odpowiadający przyznali, że często podchodzili z dystansem do zarzutów kierowanych pod ich adresem (selekcjonowali otrzymywane uwagi):

(...) umiem ocenić te sprawy, na które powinienem zwrócić uwagę i oddzielić od tych, których nie brać pod uwagę. Oczywiście słucham uwag krytycznych, jednak ważny jest u mnie dystans, biorę na chłodno to, co opozycja chce mi zarzucić [R14].

Proszę mi wierzyć, ale nie przejmuję się zbytnio opinią innych, jeśli głupie rzeczy wygadują na mój temat. To mi pomaga w mojej prezydenturze [R3].

Na końcu należy zauważyć, że w opinii badanych wiele działań oponentów politycznych, które w założeniu miały służyć podważeniu ich wiarygodności, w rzeczywistości odniosły inny skutek. Ich zdaniem niektóre z zarzutów były tak absurdalne i nierozsądne, że trudno było w nie uwierzyć samym wyborcom:

Punktowano takie rzeczy, które paradoksalnie mi pomogły. Kiedy ktoś mi zarzuca, że mam kochankę, to myśli Pan, że ludzie w to uwierzą? Wyborcy nie są idiotami i nie wierzą w każde słowo [R4].

TRUDNOŚCI W UTRZYMANIU WIARYGODNOŚCI:

W kolejnym pytaniu poproszono respondentów o ocenę trudności w utrzymaniu wiarygodności wizerunkowej. Treść pytania była następująca: „Czy im dłużej Pan/i sprawuje urząd prezydenta miasta, tym utrzymanie przez Pana/ią własnej wiarygodności jest coraz trudniejszym zadaniem? A może jest odwrotnie? Jak jest w Pana/i wypadku?”. W tym przypadku należy podkreślić, że odpowiedzi badanych były bardzo zróżnicowane.

Wypowiadający byli zgodni co do tego, że utrzymanie wiarygodności staje się coraz trudniejszym zadaniem. Badani wyraźnie podkreślali, że wraz z kolejną kadencją ich praca staje się coraz bardziej wymagająca. Współcześnie bycie przedstawicielem lokalnym to permanentne stawianie czoła nowym sytuacjom, wyzwaniom i oczekiwaniom społecznym:

W polityce nie ma stałości. Jest coraz trudniej. Często mnie coś zaskakuje [R2].

Dłuższa perspektywa sprawowania urzędu to zawsze większe wyzwanie dla wiarygodności. Współczesne czasy charakteryzują się też ogromnym tempem zmian i społecznych oczekiwań [R6].

Część z nich zwróciła uwagę na zmęczenie wyborców niektórymi politykami. Ich zdaniem, jeśli ktoś nie jest w stanie zainteresować swoją osobą innych ludzi, to zauważalny jest spadek poparcia dla takiej osoby. Respondenci dość często wskazywali na przeobrażenia zachodzące we współczesnym świecie – zwłaszcza, jeśli chodzi o dostosowanie się ich samych do nowych metod komunikowania:

Coraz trudniej jest mi utrzymać wiarygodność. (...) Mamy takie społeczeństwo, które korzysta ze smartfonów i tabletów. Nastąpiła ogromna zmiana w technologii. Jakbym się do niej nie dostosował, to wypadłbym z gry i na pewno dziś miałbym bardzo niskie poparcie [R14].

Ponadto trudności w utrzymaniu poparcia społecznego respondenci upatrywali w trwałości samej wiarygodności. W ich opinii politycy bardzo często zapominają, że poziom zaufania wyborców do nich samych nie jest parametrem stałym. Z tego powodu lider powinien zdawać sobie sprawę z konieczności podejmowania nieustannej pracy, jaka się wiąże z utrzymaniem wiarygodności:

Prezydent cały czas sprawując urząd, musi mieć świadomość, że raz ta wiarygodność może być wysoka, a raz niska. Nie ma więc czegoś takiego jak stałość. Jest to nieustanne działanie, które wymaga od polityka dużego zaangażowania [R5].

A wie Pan, że ta myśl nieustannie mi towarzyszyła? Wiedziałem, że wiarygodność mogę stracić w każdej chwili [R8].

Zwrócono także uwagę, że trudności w utrzymaniu wiarygodności wynikają z braku kontroli polityka nad przekazywanymi przez media i Internet treściami. Obecnie – zdaniem respondentów – media skupiają się na ekspozycji zachowań negatywnych czy też porażek – a ich siłę oddziaływania potęguje ilość kliknięć, wyświetleń lub udostępnień. Z tego powodu do opinii publicznej trafiają przede wszystkim te informacje, które dotyczą skandalicznych zachowań polityków czy ich działań niezgodnych z prawem. Jak wskazywali badani, niejednokrotnie pojawiały się nieprawdziwe informacje na ich temat w Internecie:

Złe wiadomości lepiej się sprzedają. W mediach i w Internecie funkcjonuje styl komunikacji, który opiera się na „klikalności” i „hasłowości” różnych tytułów. Przez tego rodzaju medialne działania łatwiej jest na pewno narazić się na utratę wiarygodności i potem trudniej z tego wyjść [R3].

Ileż to razy różni użytkownicy kłamali na mój temat w Internecie. Ale przecież nie jestem w stanie każdemu z osobna odpisać i wytłumaczyć na spokojnie, bo od razu jest atak innych osób [R9].

Jak podkreślali respondenci, ważniejszą rolę w ocenie wiarygodności liderów odgrywają niepowodzenia niż sukcesy, które są ich udziałem. Wszystko to dlatego, że to właśnie negatywne emocje dominują w przekazie medialnym. Zdaniem badanych wykorzystuje się czyjeś potknięcia czy niepowodzenia, aby tę osobę zdyskredytować. Z tego powodu niezwykle ważne jest odpowiednie zarządzanie kryzysowe w komunikacji politycznej przez polityka. Badani zwracali uwagę, że zawsze należy właściwie reagować na takie nieoczekiwane zdarzenia:

(...) dzisiejszy świat bardziej koncentruje się na niepowodzeniach innych osób niż na ich sukcesach. (...) Te złe emocje biorą górę nad tymi dobrymi. Budowanie wiarygodności przez ekspozycję złych emocji jest bardzo utrudnione. Więc tak łatwo zniszczyć czyjąś wiarygodność. Wiedziałem, że muszę odpowiednio działać, by nie stracić zaufania wyborców [R15].

W swojej działalności politycznej polityk niejednokrotnie podejmuje decyzje, które nie są zadawalające dla wszystkich mieszkańców. Z tego powodu wielu respondentów zauważyło, że im także przyszło się mierzyć z kalkulowaniem tego, co może okazać się lepsze dla miasta (dokonanie odpowiedniego wyboru). Rozmówcy zdawali sobie sprawę, że bez względu na wariant podjętej decyzji, w jakimś stopniu wpłynie to negatywnie na ich wizerunek. Należy zatem podkreślić, że każda decyzja polityczna jest zwykle jakimś kompromisem, próbą uzgodnienia zróżnicowanych interesów społecznych. Zaspokojenie interesów jednej grupy, skutkuje krytyką ze strony grup, których interesy nie zostały zaspokojone. Ważne jest zatem, aby równoważyć to poczucie realizacji interesów różnych

grup społecznych, a kiedy decyzja wzbudza silne emocje, to potrafić uzasadnić swój wybór i zabiegać o zrozumienie po stronie wyborców:

Jak się zaczęła sprawa ze sprowadzaniem Ukraińców do naszego miasta, to od razu pojawiły się głosy: czemu się na to zgodziłem? Nawet mówiono, że nie jestem Polakiem, bo przyjmuję obcych do naszego kraju. (...) Cokolwiek bym zrobił, to zawsze będzie źle. Jednak staram się robić, co mogę, by dwie zwaśnione strony pogodzić [R11].

Trudności w utrzymaniu wiarygodność respondenci upatrywali również w okolicznościach, które nie są zależne od nich samych. Wielu z nich wskazywało na wpływ globalnej sytuacji polityczno-gospodarczej i jej rzutowanie na wzrost kosztów życia w Polsce. Ich zdaniem ludzie zazwyczaj winę za taki stan przypisują politykom – czasem z trudem przyjmują tłumaczenia, wyjaśniające oddziaływanie różnych procesów występujących na świecie:

(...) wojna w Ukrainie. Nagle gospodarka światowa wariuje. Wszystko drożeje. I na kogo najlepiej zwalić winę? Na mnie, bo ja do tego doprowadziłem [R6].

Do czynników niezależnych od nich samych respondenci zaliczyli również coraz mniejszą pomoc finansową ze strony władz centralnych. To spowodowało spadek realizacji poszczególnych inwestycji przez miasta. Takie działania ze strony państwa nie były korzystne dla samorządowców. Badani zauważali, że dziś nie jest możliwe urzeczywistnienie tylu planów, ile kiedyś – przy korzystniejszych warunkach gospodarczych – dałoby się zrealizować:

Głównie chodzi o kwestie finansowe na przykład okazuje się, że można zrealizować obecnie mniej obietnic, niż realizowało się wcześniej. Ludzie też zauważają, że jest coraz mniej inwestycji, ale i tak będą za to obwiniać samorządowców. Fakt ten będzie miało wpływ na poziom wiarygodności polityków [R3].

Do innych czynników osłabiających utrzymanie wiarygodności zalicza się:

- nieumiejętność poprawnej komunikacji z mieszkańcami;
- nieprzyznawanie się do popełnianych błędów;
- uciekanie się do kłamstwa i oszukiwania innych:

Jeśli coś nie wyjdzie, to w takiej sytuacji należy rozmawiać z ludźmi, a zauważam, że coraz gorzej to wychodzi politykom [R13].

Coraz więcej mamy tych afer. Politycy zamiast mówić prawdę, jakoś to wytłumaczyć, to kręcą, kłamią i myślą, że jest wszystko w porządku [R16].

W poniższej tabeli (tab. 27) przedstawiono czynniki, które w opinii respondentów utrudniają utrzymanie wiarygodności w polityce.

Tabela 27. Czynniki utrudniające utrzymanie wiarygodności w polityce

Mierzenie się z nowymi wyzwaniami i oczekiwaniami społecznymi
Przeobrażenia zachodzące na świecie (nowe narzędzia komunikowania)
Nietrwałość wiarygodności (nieustanna praca polityka w jej utrzymaniu)
Nieustanne ataki ze strony oponentów politycznych i wyborców
Podejmowanie trudnych decyzji (ocena w kategorii „co lepsze”)
Czynniki niezależne od samego polityka (sytuacja polityczno-gospodarcza na świecie, ograniczone środki z budżetu państwa dla samorządów)
Nieumiejętność poprawnej komunikacji polityka z mieszkańcami
Nieprzyznawanie się do popełnianych błędów
Uciekanie się do kłamstwa i oszukiwania innych

Źródło: Opracowanie własne.

Zakończenie

Problematyka badawcza podjęta w niniejszej rozprawie doktorskiej dotyczyła identyfikacji sposobów budowania i późniejszego utrzymywania wizerunku osoby wiarygodnej przez lokalnych przywódców politycznych. Ustalono, że liderzy używają wiarygodności jako swoistego argumentu legitymizacyjnego, próbując uzyskać mandat do kontynuacji swojej działalności na stanowisku prezydenta miasta. Dla najbardziej skutecznych liderów aktywność polityczna stała się stałym zajęciem przez wiele następujących po sobie kadencji. Obserwacja długoletnich karier politycznych na szczycie lokalnej hierarchii władzy skupiała się zarówno na czynnikach wynikających z uwarunkowań jednostkowych (decyzje, cechy osobowościowe, motywacje, ambicje), jak również uwarunkowań kontekstualnych (społecznych i instytucjonalnych)⁸⁵³. Należy więc podkreślić, że przyjęty w dysertacji sposób opisu umożliwił zbadanie tych warunków, które sprzyjają reelekcji na stanowisku prezydenta miasta. W części teoretycznej przedstawiono zróżnicowane czynniki, które ułatwiają kreację wizerunku osoby wiarygodnej oraz zaproponowano analityczną koncepcję przywództwa wiarygodnego, którą wykorzystano na etapie badań empirycznych. Badanie dotyczyło prezydentów miast, którzy potwierdzili swoją wiarygodność poprzez kolejne reelekcje. Uznano, że wiarygodność przywództwa jest zjawiskiem stopniowalnym, dlatego przyjęto odpowiednie kryteria identyfikacji liderów ze względu na siłę wiarygodności, którą wykazywali się oni w praktyce swojej aktywności. Szczegółowy opis procedury badawczej zaprezentowano w rozdziale szóstym.

Problematyka badawcza (pytania badawcze zawarte we wstępie pracy) wymagała zwrócenia szczególnej uwagi na znaczenie wiarygodności w polityce i jej wpływu na relację pomiędzy politykiem a wyborcą. Zatem najważniejszą kwestią stało się poznanie sposobów budowania i zabiegania o utrzymanie własnej wiarygodności przez lokalnych przywódców politycznych w celu przekonania obywateli (wyborców) o prawomocności, właściwości czy słuszności swojej pozycji w lokalnej strukturze władzy. Zanim jednak zbadano konkretne mechanizmy kreowania siebie na osobę wiarygodną, podjęto próbę identyfikacji sposobów rozumienia przez respondentów zaufania i wiarygodności w polityce. Następnie niezbędne okazało się rozpoznanie najważniejszych źródeł i korelatów wiarygodności. Ważne było też poznanie cech i właściwości polityka, które sprzyjają kreowaniu się na osobę wiarygodną. Zwrócono także uwagę na działania polityków podejmowane w procesie konstruowania

⁸⁵³ M. Boldrini, S. Grimaldi, op. cit., s. 1-28.

wizerunku osoby wiarygodnej – zarówno na te, które zachodziły w czasie pełnienia urzędu, jak i te podejmowane podczas samej kampanii wyborczej. Ponadto istotną kwestią stało się poznanie czynników, które sprawiają, że obywatele mogą utracić zaufanie do polityka – chodziło zarówno o czynniki zależne, jak i niezależne od jego woli.

Odnosząc się do sformułowanego problemu badawczego, a następnie hipotez badawczych, należy przedstawić, co udało się ustalić w toku przeprowadzonego badania.

Pierwsza hipoteza (H1) zakładała, że lokalni politycy, którzy spełnili przynajmniej w minimalnym stopniu warunki przywództwa wiarygodnego, potrafili wskazać źródła i korelaty wiarygodności w polityce, określić rolę i znaczenie czynników służących budowaniu i utrzymywaniu swojej wiarygodności w dłuższym okresie, jak również czynniki osłabiające ich wiarygodność w polityce.

W toku przeprowadzonego badania potwierdzono tę hipotezę. Na początku należy zauważyć, że wiarygodność odgrywa istotną rolę w polityce. Potwierdzeniem tego są odpowiedzi uczestników badania – każdy z nich szczegółowo wyjaśnił, czym dla niego jest wiarygodność. Respondenci definiowali ją jednak w przewidywalny sposób, co oznacza, że pewne składowe definicyjne tego pojęcia były praktycznie takie same dla wszystkich uczestników badania. I tak wiarygodność kojarzona była głównie z czymś pozytywnym i niebudzącym wątpliwości, najczęściej utożsamiano ją ze spełnianiem obietnic wyborczych i związanym z tym dotrzymywaniem słowa. Wiarygodność wiązano także z pewnymi cechami osobowościowymi – o czym wspomniano poniżej. Zwracano również uwagę na definiowanie wiarygodności przez takie składowe jak: wiedza, wykształcenie oraz doświadczenie zawodowe. Niemalże znaczenie w profilowaniu tego pojęcia przypisano też umiejętności nawiązywania relacji ze swoimi zwolennikami. Wiarygodność bowiem zależy od utrzymania odpowiednio ukształtowanych relacji lidera z obywatelami. Wiarygodność oznacza także pewną stałość poglądów czy wyznawanych wartości.

Na gruncie teoretycznym wiarygodność jest często wiązana z zaufaniem. Respondenci również podkreślali, że wiarygodność nie może istnieć bez zaufania i odwrotnie. Wiarygodność zawsze należy łączyć z zaufaniem, gdyż zachodzi między nimi wzajemne oddziaływanie – jeśli ktoś jest niewiarygodny, to takiej osobie raczej nie można zaufać. Ponadto zabieganie o wiarygodność oznacza proces, którego skutkiem staje się zaufanie drugiej strony.

Jeszcze inną kwestią są czynniki różnicujące znaczenie wiarygodności w życiu prywatnym i w polityce. Dla części respondentów wiarygodność jest inaczej postrzegana w przestrzeni publicznej, a inaczej, gdy chodzi o osoby z najbliższego kręgu. Przyczyn

takiego stanu rzeczy należy upatrywać w charakterze relacji, jaka zachodzi pomiędzy jednostkami – im ktoś jest nam bliższy, tym jest dla nas bardziej wiarygodny i godny zaufania. Ponadto z wiarygodnością wiążą się też pewne oczekiwania, które są inne wobec najbliższych osób, a inne w stosunku do polityków – powoduje to, że członkowie elit politycznych muszą podjąć znacznie więcej starań, aby uzyskać zaufanie wyborców. Osoby z najbliższego kręgu (rodzina, współpracownicy) często nie muszą udowadniać swojej wiarygodności wobec bliskich, co wynika z charakteru ich relacji (intensywności spotkań, więzi, współpracy). Z kolei, politycy są zobowiązani zdobyć uznanie wyborców, co wiąże się z ich przekonaniem (dostarczeniem różnych argumentów), że warto im zaufać. Z drugiej strony, pojawiły się również głosy, że nie należy rozpatrywać wiarygodności w zależności od tego, czy ktoś pełni rolę matki, brata czy polityka. Wiarygodność to kategoria, która może być postrzegana tak samo w życiu prywatnym, jak i w życiu publicznym.

W przypadku specyfiki wiarygodności na szczeblu lokalnym zauważa się także pewną zależność. Zarysowały się tu dwa stanowiska badanych. W pierwszym podkreśla się, że w przypadku działalności samorządowej zbudowanie i utrzymanie wiarygodności jest łatwiejsze, niż ma to miejsce w polityce ogólnokrajowej. Na taki stan rzeczy wpływają dwa istotne czynniki – rozpoznawalność polityka wśród obywateli i jego zwiększona możliwość wpływu na to, co się dzieje w regionie. Co więcej, w opinii respondentów polityka lokalna charakteryzuje się w mniejszym stopniu działaniem konfliktowym zarówno samych polityków, jak i partii politycznych, niż w przypadku polityki ogólnokrajowej. Zdaniem części rozmówców w małych gminach zauważa się mniejsze upartyjnienie struktur władzy, niż w przypadku dużych miast. Oznacza to, że lokalni działacze w pewnym stopniu są odcięci od wpływu partii politycznych, które prężnie działają w polityce krajowej. W ten sposób polityk może kreować się na bezpartyjnego przywódcę. Jeśli chodzi o drugą grupę odpowiedzi, akcentuje się, że budowanie wizerunku osoby wiarygodnej wymaga większego wysiłku ze strony polityka, gdy chodzi o lokalny poziom władzy, a nie ten krajowy. Wynika to między innymi z większych oczekiwań obywateli wobec przedstawiciela w lokalnych strukturach władzy, jego bliższego kontaktu z mieszkańcami czy większego zainteresowania działalnością polityka na szczeblu samorządowym.

Hipoteza dotyczyła także czynników wpływających korzystnie na wiarygodność liderów. Założono zatem, że lokalni politycy zdawali sobie sprawę ze swojej roli w procesie budowania wiarygodności w polityce. Świadomość ta pozwoliła im pełnić funkcję przedstawicielską przez wiele kadencji. Z analizy wynika, że każdy z tych czynników – służący umacnianiu własnej wiarygodności – był istotny dla odpowiadających, jednak pewne

ich uporządkowanie pozwoliło wskazać te, które miały istotny wpływ na wizerunek polityka. Jednym z nich było zdobyte doświadczenie, wynikające z historii wcześniejszych zwycięstw wyborczych. Oznacza to, że jeśli polityk sprawuje swoją funkcję kolejną kadencję to świadczy to o tym, że wyborcy takiej osobie dalej ufają. Kolejnym czynnikiem wzmacniającym wiarygodność przywódcy jest jego konsekwencja w realizacji złożonych obietnic wyborczych. Ponadto niemałą rolę przypisywano znaczeniu odpowiedniej komunikacji lidera z obywatelami. Dotyczy to w szczególności utrzymania kontaktu polityka z wyborcami zarówno przez bezpośrednie spotkania, jak i wykorzystywanie innych środków komunikacji – w tym kontekście należy zwrócić uwagę na znaczenie mediów – lokalne gazety, radio, media społecznościowe.

Istotną rolę w kształtowaniu wiarygodności odgrywają też różne cechy osobowościowe polityka. Należą do nich: odpowiedzialność, lojalność, prawdomówność, otwartość, szczerłość, komunikatywność, współpraca czy ugodowość. Wśród innych cech osobowościowych znajdują się: konsekwencja w działaniu, chęć uczenia się nowych rzeczy, odpowiednie zarządzanie zespołem czy uczciwe i transparentne postępowanie. Ponadto, pozytywnie na wizerunek polityka wpływa umiejętność odpowiedniej argumentacji, w szczególności, gdy jego przeciwnicy polityczni dążą do podważenia jego wiarygodności. Wśród innych cech wpływających na umacnianie wiarygodności wymienia się umiejętność wypracowywania i zawierania kompromisów, dyskusowania czy debatowania. Respondenci wskazywali również na czynniki werbalne (odpowiedni język, poprawna komunikacja), niewerbalne (wygląd, postawa), a nawet na cechy społeczno-demograficzne (wiek, płeć, miejsce zamieszkania).

Wśród głosów respondentów pojawiły się też takie, które akcentowały znaczenie afiliacji partyjnej jako czynnika, który może wzmacniać wiarygodność polityka. Swoje powiązania z partią polityczną liderzy wykorzystują do zdobycia poparcia społecznego. Sygnalizowanie wyborcom swoich związków z konkretnym ugrupowaniem może wynikać z chęci pokazania, że jest się liderem autentycznym i uczciwym – ukrywanie takich związków i ich odkrycie przez obywateli lub media raczej negatywnie wpłynie na wiarygodność polityka. Kolejno wskazuje się na działania wynikające z pobudek czysto pragmatycznych. Jeśli ugrupowanie cieszy się uznaniem społecznym i odnosi sukcesy na arenie ogólnokrajowej, wielu polityków wykorzystuje ten fakt jako argument legitymizacyjny w podkreślaniu własnej wiarygodności. Przywódca może także podkreślać swoje powiązania z danym ugrupowaniem politycznym, wskazując jak ważne są dla niego wspólne wartości, poglądy oraz program polityczny, który partia promuje. Respondenci wskazywali również na

znaczenie środków finansowych, które przeznaczane są przez partię na kampanię polityków. Liderzy popierani przez określoną partię dysponują większymi zasobami pieniężnymi, które mogą wykorzystać dla promocji własnej osoby. Zwrócono również uwagę, że na wiarygodność polityka czasem korzystnie wpływa przyznawanie się do związków z organizacją polityczną.

Niektórzy badani podkreślali jednak, że korzystnym działaniem jest kreowanie się na polityka bezpartyjnego. Wynika to między innymi z tego, że partie polityczne są negatywnie społecznie postrzegane, zatem utożsamianie się z nimi może oznaczać spadek zaufania dla samego lidera. Zdaniem respondentów, jeśli ugrupowanie jest źle postrzegane lub doświadcza porażek na arenie ogólnokrajowej (i traci poparcie społeczne), to wielu liderów nie będzie się z nim utożsamiać. Najczęściej zwracano tu uwagę na niskie poparcie obywateli dla samych partii, niereprezentowanie przez ugrupowanie interesów danych grup społecznych czy w ogóle niski poziom identyfikacji wyborców z daną organizacją polityczną. Ponadto, reprezentowane wartości i linia światopoglądowa partii, z którą utożsamia się przywódca, mogą być nie do zaakceptowania przez część obywateli. Stąd niektórzy badani całkowicie unikali akcentowania swoich związków ze stronnictwem politycznym (np. wyznawanych wartości danej partii), orientując się w większym stopniu na wyborców o umiarkowanych poglądach. Należy zatem zauważyć, że identyfikacja z partią zależy od kontekstu (wizerunku partii politycznej na poziomie krajowym, przeszłości kandydata, komitetu, z ramienia którego zwyciężył po raz pierwszy, pozycji i znaczenia partii w danym mieście itd.).

Jeszcze innym czynnikiem, przy pomocy którego politycy kształtują swoją wiarygodność, jest program wyborczy – niebagatelne znaczenie mają złożone w nim obietnice wyborcze. Program służy prezentacji różnych deklaracji i zamierzeń, jednak, aby był skuteczny, niezbędne jest jego prawidłowe opracowanie. Gwarantem jego adekwatności najczęściej jest właściwe zdiagnozowanie problemów występujących w społeczeństwie (społeczności lokalnej miasta) i zaproponowanie odpowiednich działań, by te problemy rozwiązać. Ponadto program wyborczy stanowi niejako rękojmię tego, że jeśli polityk coś obiecał w poprzedniej kampanii, a następnie to zrealizował, to na pewno proponowane postulaty w kolejnej kampanii zostaną urzeczywistnione, gdy ten ponownie zostanie wybrany na to samo stanowisko.

Zauważono też, że istotnym czynnikiem wzmacniającym wiarygodność w polityce jest profesjonalizm, a zwłaszcza posiadanie przez polityka odpowiednich kompetencji. Kompetencje te oznaczają, że lider cechuje się pewnymi predyspozycjami, które pomagają mu w pozytywnym odbiorze jego wizerunku przez wyborców i wzmacniają skuteczność

podejmowanych działań. Wśród czynników decydujących o profesjonalizmie przywódcy wymienia się: nawiązywanie trwałych relacji z wyborcami, odpowiednie wykształcenie (czy w ogóle chęć rozwoju), doświadczenie zawodowe (działalność na różnych polach zawodowych, wraz z kolejną kadencją stawanie się skuteczniejszym politykiem), zapraszanie do współpracy innych ludzi oraz poprawna komunikacja na linii polityk-obywatel (np. przejrzystość komunikatu, język precyzyjny i zrozumiały dla każdego). Co więcej, korzystnym działaniem lidera w kontekście jego profesjonalizmu okazuje się gotowość do korzystania z pomocy innych osób (mających kompetencję, wiedzę czy doświadczenie) oraz przyznanie się do niewiedzy w pewnych obszarach.

W hipotezie również zwrócono uwagę na czynniki osłabiające wiarygodność polityka. Zatem respondenci potrafili wskazać, co ich zdaniem wpływa niekorzystnie na utrzymanie wiarygodności. Najczęściej akcentowano niewywiązywanie się z obietnic wyborczych. W tym kontekście istotną, negatywną rolę odegrało składanie licznych deklaracji podczas kampanii wyborczych, a po objęciu urzędu niewywiązywanie się z nich. Oznacza to, że jednego z głównych problemów utrzymania wizerunku osoby wiarygodnej należy upatrywać w obiecywaniu rzeczy, które potem (podczas kadencji) nie mają znaczenia dla samego przywódcy. Niejednokrotnie politycy przedstawiają zbyt obszerne programy wyborcze czy liczne obietnice, z których nie sposób się rozliczyć w krótkim okresie po wyborach (przykładem może być koncepcja „100 konkretów”, które mogą działać na wyobraźnię wyborcy, ale postęp w realizacji tylu obietnic jest zwykle monitorowany przez media, które wytykają brak sprawczości politykom, kiedy nie wszystkie z nich są skutecznie i sprawnie realizowane). Tym działaniom towarzyszy również brak odpowiedzialności za podejmowane decyzje i stosowanie wielokrotnych kłamstw w swoim postępowaniu – były to kolejne najczęściej wymieniane czynniki wpływające destruktywnie na wiarygodność.

Niemale znaczenie przypisano też negatywnemu postrzeganiu przez obywateli polityki w ogóle, co ma przełożenie na ocenę konkretnych polityków – zdaniem badanych polityka raczej kojarzy się wyborcom z brakiem wiarygodności. Niekorzystnie na wiarygodność liderów wpływa między innymi nieuczciwe postępowanie niektórych z nich, co wynika z kierowania się własnym interesem i egoizmem, wykorzystywania władzy do własnych celów oraz czerpania korzyści z zajmowanego stanowiska. Obniżenie wiarygodności członków elity politycznej jest także konsekwencją prowadzenia przez nich sporów i konfliktów politycznych, a nawet ataków na przeciwników politycznych, których celem staje się podważenie wiarygodności konkurentów. Ponadto badani mieli również świadomość

tego, że politycy cieszą się nikłym zaufaniem obywateli, czego potwierdzeniem są liczne wyniki badań nad opinią publiczną.

Jeszcze innym czynnikiem wpływającym na osłabienie wiarygodności polityka jest to, że nie wszystkie decyzje przez niego podejmowane są zadawalające dla każdego z wyborców. Oznacza to, że jedna decyzja będzie satysfakcjonująca dla jakiejś części obywateli, pozostali zaś będą niezadowoleni z takiego postępowania lidera.

Na obniżenie wiarygodności miały także wpływ pewne deficyty liderów w odpowiedniej komunikacji z obywatelami, brak rzetelności w tym, co mówią, czy w końcu artykułowanie nieprawdziwych czy wręcz kłamliwych komunikatów. Obecnie politycy przekazują różne informacje obywatelom, a często są one pozbawione jakościowej formy – najważniejsze staje się dotarcie z informacją do jak największej liczby wyborców. Ponadto w Internecie mają miejsce liczne ataki nie tylko przeciwników politycznych, ale również samych wyborców (publikowanie różnych wpisów na portalach społecznościowych, stronach internetowych, zamieszczanie negatywnych komentarzy). Niejednokrotnie w przekazie medialnym dominujące wiadomości nacechowane są negatywnymi emocjami. Dotyczy to choćby eksponowania czyichś potknięć, niepowodzeń czy publikowania nieprawdziwych informacji i wykorzystania tych praktyk, aby podważyć wiarygodność politycznego oponenta. W tym kontekście należy również wspomnieć, że czynnikiem osłabiającym wiarygodność polityka jest brak obiektywizmu niektórych mediów (telewizji, radia, prasy itd.). Taka stronniczość powoduje, że jedni mogą być faworyzowani przez media (przekazywanie informacji korzystnych), podczas gdy inni są przedstawiani w niekorzystnym dla nich świetle.

Należy również zwrócić uwagę na to, że wiarygodność polityka nie jest parametrem stałym. Wiarygodność można bowiem stracić w każdym momencie – nie jest ona gwarantem sukcesu zwłaszcza, jeśli chodzi o ponowne ubieganie się o urząd przedstawicielski. Zatem wyniki badania dowodzą, że samo zbudowanie wiarygodności nie jest wystarczającym warunkiem, aby utrzymać się na danym stanowisku – konieczna jest nieustanna praca z tym związana. W tym kontekście koniecznie należy podkreślić, że utrzymanie wiarygodności staje się dla liderów coraz trudniejszym zadaniem, co wynika z tego, że wraz z kolejną kadencją muszą oni sprostać jeszcze większym wymaganiom i oczekiwaniom społecznym, a zdarza się przecież, że i obywatele czują się zmęczeni niektórymi politykami.

Zdając sobie sprawę, że nie wszystkie działania są zależne od polityka, badani przyznali, że występują takie okoliczności, na które nie mają wpływu – a mogą one negatywnie oddziaływać na wiarygodność lidera. Ogólnie rzecz biorąc, do uwarunkowań zewnętrznych zaliczono przeobrażenia, jakie zachodzą w świecie politycznym

i gospodarczym (skutki pandemii COVID-19), a także – choćby w czasie kampanii wyborczej – informacje (a czasami dezinformacje) pojawiające się w mediach, których treści polityk nie kontroluje. Ponadto wskazuje się na czynniki finansowe, na które polityk nie zawsze ma wpływ – choćby ograniczone środki budżetowe na realizację różnych zapowiadanych inwestycji.

Druga hipoteza (H2) dotyczyła podejmowania przez polityków szeregu działań służących kreowaniu się na osoby wiarygodne. Działania te były zarówno zależne od ich woli, jak i stanowiły odpowiedź na działania konkurentów politycznych.

Uzyskane wyniki pozwalają potwierdzić tę hipotezę. Na podstawie przeprowadzonych badań należy stwierdzić, że badani podejmowali szereg różnych działań, których celem stało się utrzymanie zaufania społecznego w dłuższej perspektywie czasowej. Jednym z takich działań, które najczęściej pojawiało się w wypowiedziach respondentów, była realizacja obietnic wyborczych złożonych wyborcom podczas kampanii wyborczych. Należy zatem wnioskować, że badani zdawali sobie sprawę, że urzeczywistnienie deklaracji w dużym stopniu wpływa na ocenę ich wiarygodności przez obywateli. Z tego powodu bardzo często akcentowano, że im więcej obietnic uda się zrealizować, tym większym zaufaniem wśród wyborców będą się cieszyć liderzy.

Wyniki badania wskazały, że kolejnym istotnym działaniem w kontekście utrzymania wiarygodności jest zwracanie uwagi na znaczenie relacji respondentów z wyborcami. O kształcie danej relacji decydują różne czynniki. Wśród nich wymienia się wpływ bezpośredniego kontaktu lidera z obywatelami (czynnik ten bardzo często pojawiał się w wypowiedziach badanych) – spotkania z politykiem, możliwość rozmowy, nieustanne dbanie o kontakt z mieszkańcami. Niekiedy te rozmowy odbywały się przy okazji wydarzeń w mieście lub podczas zwykłych czynności życia codziennego (np. zakupy). Zwrócono uwagę na posiadanie przez polityka odpowiednich cech osobowościowych (np. empatia), co wpływa na skuteczność utrzymania relacji i pozwala zjednać wyborców. Niemalże znaczenie przypisano także umiejętności poprawnej komunikacji i podkreślania wagi współpracy na rzecz dobra wspólnego. Wpływ na wiarygodność osoby lidera ma intensywność takich działań niezależnie od okresu kampanii wyborczej. Aktywność podejmowana tylko bezpośrednio przed wyborami dla wielu wyborców może być argumentem podważającym wiarygodność polityka.

W kontekście budowania i utrzymania wiarygodności badani bardzo często zwracali uwagę na narzędzia marketingu politycznego, w szczególności media społecznościowe (Facebook, X [Twitter], Instagram) czy strony internetowe samych respondentów lub urzędu

miasta, przypisując im ważną rolę w kontakcie z wyborcami. Respondenci doceniali, jak ważną rolę odgrywają w zabieganiu o poparcie obywateli narzędzia marketingu politycznego. Działania te polegały na publikowaniu treści odnoszących się „stricte” do działalności samorządowej liderów, tj. zapowiedzianych inwestycji, ich realizacji czy bieżących informacji. Uzyskane dane z badania wskazują również na ważną rolę mediów lokalnych, radia oraz prasy w kreowaniu się na przywódcę wiarygodnego. Ponadto podkreśla się wagę innych narzędzi marketingu politycznego: gazetek i ulotek (zawierających m.in. założenia programowe), publikacji postów video w Internecie (np. podsumowanie wpływającej kadencji) czy reklam w postaci szyldów czy billboardów.

W procesie kreowania się na osobę wiarygodną – jak ocenili badani – oprócz działań wynikających z woli lidera istotną rolę odgrywają także niezależne od niego aktywności oponentów politycznych, zwykle zmierzające do obniżenia wiarygodności lidera. Przykłady zawarte w pracy dowodzą, że uczestnicy doświadczali działań dyskredytujących ze strony konkurentów. W odpowiedzi na liczne ataki ze strony przeciwników liderzy dążyli do utrzymania swojego wizerunku i jego pozytywnego odbioru przez wyborców. Działania te najbardziej intensywne były w czasie kampanii wyborczej, choć zdarzały się również w okresie pełnienia funkcji przedstawicielskiej. Skutecznym działaniem podejmowanym w celu zapobieżenia ewentualnej utracie wiarygodności najczęściej okazywało się przedstawianie merytorycznych argumentów drugiej stronie w taki sposób, by jednocześnie kłaść nacisk na wolę budowania porozumienia opartego na prawdzie i szczerych intencjach. W tym kontekście dość często zwracano uwagę na umiejętność poprawnej komunikacji z wyborcami przez bezpośrednie spotkania, informowanie za pośrednictwem mediów społecznościowych, lokalnej telewizji czy radia. Ważne było ewentualne publiczne wytłumaczenie zaistniałej, będącej źródłem kontrowersji lub sporu, sytuacji czy wyjaśnienie zarzucanych czynów. Ponadto za pośrednictwem mediów społecznościowych uczestnicy publikowali własne stanowisko w danej sprawie.

Trzecia hipoteza (H3) wskazywała, że lokalni przywódcy doceniają znaczenie okresu kampanii wyborczej w procesie kreacji ich własnego wiarygodnego wizerunku, ale też silnie podkreślają potrzebę podejmowania intensywnych działań rozłożonych w czasie (poza kampanią wyborczą).

Głównym celem tego obszaru badawczego była identyfikacja tych działań polityków, które związane były z utrzymaniem wiarygodności nie tylko w czasie samej kampanii wyborczej, lecz także podczas wykonywania obowiązków wynikających ze sprawowanego urzędu. Hipoteza ta została potwierdzona, gdyż wyniki badań jednoznacznie wskazują na

znaczenie planowania działań przez liderów w perspektywie długookresowej, tj. w związku ze zbliżającymi się wyborami, okresem kampanijnym i w ogóle codzienną działalnością polityczną. Należy zatem wyraźnie podkreślić, że lokalni liderzy stanowczo stwierdzili, jak ważne było dla nich permanentne zaangażowanie w kreację własnego wizerunku.

W związku z powyższym należy wskazać na działania polityków związane z odpowiednio opracowaną strategią wyborczą i jej wprowadzaniem w życie. Respondenci jednoznacznie wskazali, że strategia polityczna nie tylko dotyczy okresu kampanijnego, lecz także odnosi się do działań związanych z wykonywaniem obowiązków wynikających z zajmowanego stanowiska. Dla liderów oznacza ona jednak przemyślany plan działania rozpatrywany w perspektywie długookresowej. W szczególności wyraźny akcent położono na nieustanną pracę (stałość), rozpoczynającą się zaraz po wygranej w wyborach. Respondenci zwrócili uwagę na istotę trwałości samej wiarygodności. Ich zdaniem poziom zaufania nie jest parametrem stałym, dlatego na utrzymanie wiarygodności należy pracować każdego dnia. Uczestnicy oczywiście podkreślali, że wraz ze zbliżającą się kampanią wyborczą ich działania są najbardziej zintensyfikowane, co wynika ze specyfiki (rywalizacji) samych wyborów – dążenia do maksymalizacji poparcia wyborczego. Skuteczność strategii wyborczej – w okresie sprawowania urzędu i czasu kampanii wyborczej – zależy od różnych czynników. Należą do nich: odpowiednie rozpoznawanie potrzeb obywateli; rozliczenie się z obietnic wyborczych; styl działania (aktywność przez cały czas); odpowiednie reagowanie na ataki ze strony konkurentów politycznych; wykorzystywanie własnej wiedzy i doświadczenia zawodowego; bycie odpowiedzialnym i uczciwym w swoim postępowaniu; korzystanie z pomocy innych osób (współpracownicy, osoby profesjonalnie zajmujące się marketingiem).

Czwarta hipoteza (H4) podkreślała, że czynniki motywujące do rozpoczynania karier politycznych na poziomie samorządu mają zarówno charakter wewnętrzny, jak i zewnętrzny, a pierwszy sukces wyborczy, jak i pierwsza kadencja na stanowisku wzmacniają przekonanie o własnej wiarygodności i stanowią ważny czynnik motywujący do podjęcia ryzyka powtórnej weryfikacji tej wiarygodności w kolejnych wyborach.

Uzyskane wyniki pozwalają potwierdzić tę hipotezę. Respondenci wskazali determinanty swojej aktywności politycznej. Dzięki temu poznano czynniki, które spowodowały, że zajęli się oni działalnością polityczną. Wśród nich wymienia się czynniki wewnętrzne, a więc między innymi poczucie sprawczości i decyzyjności, co oznacza, że uczestnicy badania upatrywali w byciu prezydentem możliwości pozytywnych zmian w mieście (efektywne wpływanie na otoczenie, ocena własnych możliwości). Wielu badanych kładło też nacisk na własne cechy osobowościowe (towarzystwo, kontaktowość,

pracowitość) jako odgrywające ważną rolę w ubieganiu się o mandat przedstawicielski. Jeszcze innym czynnikiem była negatywna ocena badanych co do liderów, do których wówczas władza należała (wskazywano tu brak wiarygodności czy działanie na niekorzyść miasta). Własne plany na zmianę tej sytuacji spowodowały, że podejmowano decyzję, aby zaangażować się w politykę lokalną. Ponadto dla niektórych respondentów zaangażowanie w politykę wynikało z traktowania działalności politycznej jako misji publicznej. Niemalże znaczenie przypisywano również czynnikom zewnętrznym, a więc miejscu, w którym się żyje i funkcjonuje na co dzień. Pojawiły się także opinie, że aktywność polityczna była wynikiem czystego przypadku (okoliczności).

Badania dostarczają również ciekawych spostrzeżeń na temat motywów, jakie przyświecały badanym decydującym się na ponowny start w wyborach samorządowych. Oznacza to, że ubiegając się ponownie o to samo stanowisko, respondenci podejmowali ryzyko powtórnej weryfikacji własnej wiarygodności wraz z kolejnymi wyborami. Wśród różnych powodów ponownego startu najczęściej wymieniano czynniki wewnętrzne, a więc chęć kontynuowania pomysłów, które rozpoczęli w poprzedniej kadencji, a których nie udało się zrealizować (głównie obietnic wyborczych). W ten sposób dążono do pokazania wyborcom, że wiarygodność lidera zbudowana jest między innymi na konsekwencji i determinacji we własnej działalności politycznej. Kolejną determinantą stała się satysfakcja z bycia skutecznym prezydentem miasta (widzialne efekty w mieście i własna pozytywna ocena). Zdaniem badanych na kształtowanie wiarygodności wpływa możliwość decydowania o tym, co się dzieje w mieście, a więc zaangażowanie (nie tylko indywidualne działanie lidera, ale też realna współpraca z innymi osobami). Ponadto pojawiła się też kwestia zobowiązania moralnego i odpowiedzialności za realizację powziętych działań. Akcentowano również własną ocenę swojej prezydentury i tego, czy politycy samych siebie uważają za osoby wiarygodne. Zwrócono również uwagę na to, że istotnym motywatorem okazała się chęć udowodnienia sobie, że w pewnych niesprzyjających okolicznościach (zwłaszcza niskie poparcie społeczne czy nikłe szanse na wygraną) zwycięstwo wciąż jest możliwe. Z kolei, do czynników zewnętrznych warunkujących ubieganie się o reelekcję zalicza się silny wpływ rodziny czy środowiska na podjęcie decyzji w tej materii. Wspomniano również o wysokim poparciu w badaniach sondażowych dla liderów, co też przyczyniło się do ponownego ubiegania się o mandat przedstawicielski.

Badania, których wyniki prezentowane są w niniejszej rozprawie nie tylko wskazują działania istotne w perspektywie kreowania się na osoby wiarygodne, lecz także zwracają uwagę na znaczenie tej wiarygodności w polityce. Wiarygodność zatem jest ważnym

argumentem legitymizacyjnym, który pozwala liderom cieszyć się zaufaniem społecznym i sprawować funkcję przedstawicielską przez wiele kadencji. Rozważania podjęte w dysertacji doktorskiej nie wyczerpują jednak całokształtu problematyki związanej z kreowaniem się polityków na osoby wiarygodne. Rozwinięcie i pogłębienie w przyszłości badań w tym zakresie – prowadzonych także z perspektywy samych wyborców – może dostarczyć wielu ciekawych wniosków na temat wielokadencyjnych polityków, jak choćby radnych, burmistrzów czy wójtów (mając na myśli tych polityków, którzy pełnili swoją funkcję przez kilka kadencji – przed wprowadzeniem ograniczonej ich liczby)⁸⁵⁴. Istnieje wielu politycznych przywódców, którzy sprawują swoją funkcję przedstawicielską przez wiele kadencji na niższych szczeblach samorządu, dlatego poszerzenie wiedzy w tym zakresie z pewnością pozwoli lepiej poznać zarówno działania, jak i czynniki, które sprawiają, że niektórzy z nich potrafią sprawować swoją funkcję nieprzerwanie od bardzo dawna.

⁸⁵⁴ Należy zauważyć, że postulaty zniesienia dwukadencyjności są stale zgłaszane przez różne podmioty i środowiska społeczne czy polityczne.

Spis tabel

Tabela 1. Zestawienie frekwencji wyborczej do rad gmin w latach 1990-2018 (dane w procentach).....	101
Tabela 2. Zestawienie frekwencji wyborczej w bezpośrednich wyborach wójta/burmistrza/prezydenta miasta w latach 2002-2018 (dane w procentach).....	106
Tabela 3. Porównanie cech samorządu przed i po reformie	108
Tabela 4. Deklaracje badanych w sprawie wskazania najważniejszych wyborów samorządowych w 2018 roku	149
Tabela 5. Motywy wyborców w głosowaniu na wójta/burmistrza/prezydenta miasta na przestrzeni lat	150
Tabela 6. Przedwyborcze deklaracje respondentów w sprawie wyboru kandydata na urząd wójta/burmistrza/prezydenta miasta	169
Tabela 7. Zestawienie deklaracji badanych na temat wpływu długości kadencji na podjęcie decyzji wyborczych elektoratu.....	170
Tabela 8. Typy wizerunków politycznych.....	176
Tabela 9. Deklaracje badanych dotyczące czynnika decydującego o poparciu dla kandydatów w wyborach samorządowych w 2018 roku.....	194
Tabela 10. Kandydaci w wyborach samorządowych w 2018 roku wraz z podaniem komitetu, z którego startowali	198
Tabela 11. Zestawienie wybranych kandydatów na urząd prezydenta miasta w wyborach samorządowych w 2018 roku	201
Tabela 12. Wyznaczniki skutecznego przywództwa związane bezpośrednio z osobą lidera	207
Tabela 13. Pięć wielkich czynników osobowościowych – przykłady skali	210
Tabela 14. Stosunek Polaków do wybranych zjawisk i zachowań kontrowersyjnych moralnie w 2021 roku	231
Tabela 15. Zestawienie zwycięskich prezydentów miast w pierwszej turze w bezpośrednich wyborach w 2018 roku	257
Tabela 16. Zestawienie wybranych zwycięskich kandydatów w bezpośrednich wyborach na urząd wójta, burmistrza i prezydenta miasta w poszczególnych wyborach w okresie 2002-2018	259
Tabela 17. Zestawienie wybranych zwycięskich kandydatów w bezpośrednich wyborach na urząd wójta, burmistrza i prezydenta miasta w poszczególnych wyborach w okresie 2002-2018	263
Tabela 18. Desygnaty wiarygodności w polityce.....	269
Tabela 19. Czynniki wzmacniające wiarygodność w polityce	277
Tabela 20. Czynniki osłabiające wiarygodność w polityce	284
Tabela 21. Determinanty aktywności politycznej	290
Tabela 22. Motywy ponownego startu w wyborach	293
Tabela 23. Cechy osobowościowe związane z wiarygodnością	297
Tabela 24. Czynniki decydujące o kompetentności (profesjonalizmie) polityka	306
Tabela 25. Desygnaty trwałości i jakości relacji polityk-wyborca	318
Tabela 26. Narzędzia marketingu politycznego	323
Tabela 27. Czynniki utrudniające utrzymanie wiarygodności w polityce.....	331

Spis rysunków

Rysunek 1. Znaczenie ogólnych zasad moralnych w postępowaniu badanych na przestrzeni kilkunastu lat	230
Rysunek 2. Poparcie dla polityków pod względem pewnych zachowań moralnych w 2013 roku.....	233
Rysunek 3. Ocena rangi wybranych zawodów pod względem poważania w 2009 roku (%)	240
Rysunek 4. Ocena rangi wybranych zawodów pod względem poważania 2013 roku (%)....	241
Rysunek 5. Ocena rangi wybranych zawodów pod względem poważania w 2019 roku (%)	241
Rysunek 6. Ocena wybranych cech tworzących idealny wizerunek kandydata na prezydenta miasta/burmistrza/wójta.....	247
Rysunek 7. Ocena wybranych cech kandydata na europośła	248

Bibliografia

Monografie:

1. Adamski F., *Rodzina. Wymiar społeczno-kulturowy*, Kraków 2002.
2. Agranoff R., *The Management of Election Campaigns*, Boston 1976.
3. Antkowiak P., Scheffs Ł., *Teoria i praktyka przywództwa politycznego na przykładzie bezpośrednich wyborów wójta, burmistrza i prezydenta miasta*, Poznań 2016.
4. Antonowicz L., *Podręcznik prawa międzynarodowego*, Warszawa 2006.
5. Antoszewski A., Herbut R., *Leksykon politologii*, Wrocław 2004.
6. Antoszewski A., *Wzorce rywalizacji politycznej we współczesnych demokracjach europejskich*, Wrocław 2004.
7. Argyle M., *Psychologia stosunków międzyludzkich*, Warszawa 2002.
8. Aronson E., Wilson T., Akert R., *Psychologia społeczna. Serce i umysł*, Poznań 1994.
9. Avery G.C., *Przywództwo w organizacji. Paradygmaty i studia przypadków*, Warszawa 2009.
10. Babbie E., *Badania społeczne w praktyce*, Warszawa 2007.
11. Bäcker R. i in., *Metodologia badań politologicznych*, Warszawa 2016.
12. Bankowicz M., *Demokracja: zasady, procedury, instytucje*, Kraków 2006.
13. Bankowicz M., *Przywódcy polityczni współczesnego świata. Mężowie stanu, demokraci i tyrani*, Kraków 2007.
14. Bankowicz M., *Słownik polityki*, Warszawa 1996.
15. Barber B., *The Logic and Limits of Trust*, New Brunswick-New Jersey 1983.
16. Bartkowski J., *Kariery działaczy lokalnych: systemowe mechanizmy selekcji w latach osiemdziesiątych*, Warszawa 1991.
17. Barwicka-Tylek I., Malczewski J., *Historia myśli ustrojowej i społecznej*, Warszawa 2014.
18. Bass B.M., *The Bass Handbook of Leadership*, New York 2008.
19. Beetham D., *The Legitimation of Power*, London 1991.
20. Berger P., *Zaproszenie do socjologii*, Warszawa 2002.
21. Biernat T., *Józef Piłsudski – Lech Wałęsa. Paradoks przywództwa charyzmatycznego*, Toruń 2000.
22. Biernat T., *Legitymizacja władzy politycznej. Elementy teorii*, Toruń 2000.
23. Blanchard K., *Przywództwo wyższego stopnia. Blanchard o przywództwie i tworzeniu efektywnych organizacji*, Warszawa 2016.
24. Blondel J., *Political Leadership. Towards a General Analysis*, London 1987.
25. Blumenthal S., *The Permanent Campaign*, New York 1982.
26. Bober J. i in., *Narastające dysfunkcje, zasadnicze dylematy, konieczne działania. Raport o stanie samorządności terytorialnej w Polsce*, Kraków 2013.
27. Bocheńska-Włostowska K., *Akademia umiejętności interpersonalnych. 20 spotkań z komunikacją*, Kraków 2009.
28. Böckenförde E.W., *Wolność – państwo – Kościół*, Kraków 1994.
29. Bojar E., Bojar M., Rakowska A., Zarębska A., *Przywództwo w zarządzaniu rozwojem lokalnym*, Białystok 2010.
30. Bourdieu P., Wacquant L.J., *Zaproszenie do socjologii refleksyjnej*, Warszawa 2001.
31. Bowler S., Farrell D.M., *Electoral Strategies and Political Marketing*, London 1992.
32. Boyatzis R.E., *The Competent Manager. The Model for Effective Performance*, New York 1986.
33. Brodzińska-Mirowska B., *Marketing międzywyborczy w teorii i praktyce. Przypadek Platformy Obywatelskiej*, Toruń 2013.

34. Brosius H-B., Haas A., Koschel F., *Methoden der Empirischen Kommunikationsforschung. Eine Einführung*, Wiesbaden 2012.
35. Budzyński W., *Zarządzanie wizerunkiem firmy*, Warszawa 2002.
36. Bukowski M., Flis J., Hess A., Szymańska A., *Opcja czy osoba? Upartyjnienie versus personalizacja w wyborach samorządowych*, Kraków 2011.
37. Bukowski M., Flis J., Hess A., Szymańska A., *Rządzący i opozycja. Partie sejmowe i lokalne w małopolskich wyborach samorządowych 2014*, Kraków 2016.
38. Burns J.M., *Leadership*, New York 1978.
39. Caldini R., *Wywieranie wpływu na ludzi*, Gdańsk 1996.
40. Cervone D., Pervin L.A., *Osobowość: teoria i badania*, Kraków 2011.
41. Chodubski A.J., *Wstęp do badań politologicznych*, Gdańsk 2004.
42. Chudy W., *Kłamcy profesjonalni? Praca dyplomaty i szpiega w ujęciu etyki*, Tychy 2004.
43. Cichosz M., *(Auto)kreacja wizerunku polityka: na przykładzie wyborów prezydenckich w III RP*, Toruń 2007.
44. Coleman J., *Foundations of Social Theory*, Cambridge 1990.
45. Cwalina W., Falkowski A., Koniak P., Mackiewicz R., *Wieloznaczność w przekazach politycznych*, Gdańsk 2015.
46. Cwalina W., Falkowski A., *Marketing polityczny. Perspektywa psychologiczna*, Gdańsk 2005.
47. Cwalina W., Falkowski A., Newman B., *Political Marketing. Theoretical and Strategic Foundations*, London 2011.
48. Czarniawska B., *Narratives in Social Science Research*, London 2004.
49. Deutsch M., *The Resolution of Conflict*, New Haven 1973.
50. Dobek-Ostrowska B., *Komunikowanie polityczne i publiczne*, Warszawa 2007.
51. Dobek-Ostrowska B., *Media masowe i aktorzy polityczni w świetle studiów nad komunikowaniem politycznym*, Wrocław 2004.
52. Dobek-Ostrowska B., *Podstawy komunikowania społecznego*, Wrocław 2002.
53. Dobek-Ostrowska B., *Porozumienie czy konflikt? Politycy, media i obywatele w komunikowaniu politycznym*, Warszawa-Bielsko-Biała 2009.
54. Dobek-Ostrowska B., Wiszniowski R., *Teoria komunikowania publicznego i politycznego. Wprowadzenie*, Wrocław 2001.
55. Dobrowolski M., *Przywódstwo polityczne Prezesa Rady Ministrów w Rzeczypospolitej Polskiej w latach 1989-2015*, Warszawa 2020.
56. Dolnicki B., *Samorząd terytorialny*, Warszawa 2019.
57. Drabik B., *Językowe rytuały tworzenia więzi interpersonalnej*, Kraków 2010.
58. Drzonek M., *Partyjnie czy bezpartyjnie? Szkice o zdobywaniu władzy lokalnej*, Szczecin 2014.
59. Drzonek M., *Reelekcje prezydentów miast w wyborach bezpośrednich w Polsce*, Kraków 2013.
60. Drzonek M., *Wieczni prezydenci. Dwa przypadki trójmiejskie*, Kraków 2019.
61. Działek J., *Kapitał społeczny jako czynnik rozwoju gospodarczego w skali regionalnej i lokalnej w Polsce*, Kraków 2011.
62. Dziamski S., *Wykłady z nauki o moralności*, Poznań 1994.
63. Easton D., *A Systems Analysis of Political Life*, New York 1965.
64. Edinger M., Jahr S., *Political Careers in Europe: Career Patterns in Multi-Level Systems*, Baden-Baden 2015.
65. Ejdyś J., *Zaufanie do technologii w e-administracji*, Białystok 2018.
66. Elgie R., *Political Leadership in Liberal Democracies*, Basingstoke 1995.
67. Filipowicz S., *O demokracji*, Warszawa 1992.
68. Fiorina M., *Retrospective Voting in American National Elections*, New Haven 1981.

69. Flick U., *Projektowanie badania jakościowego*, Warszawa 2010.
70. Franckiewicz-Olczak I., *Sztuka interaktywna. Społeczny kontekst odbioru*, Warszawa 2016.
71. Frankfort-Nachmias Ch., Nachmias D., *Metody badawcze w naukach społecznych*, Poznań 2001.
72. Fras J., *Komunikacja polityczna. Wybrane zagadnienia gatunków i języka wypowiedzi*, Wrocław 2005.
73. Friedrich C.J., *Man and His Government Theory of Politics*, New York-San Francisco-Toronto-London 1963.
74. Fukuyama F., *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Warszawa-Wrocław 1997.
75. Gackowski T., Łączyński M., *Metody badania wizerunku w mediach*, Warszawa 2009.
76. Gajowiak M., *Kapitał społeczny. Przypadek Polski*, Warszawa 2012.
77. Gambetta D., *Mafia sycylijska. Prywatna ochrona jako biznes*, Warszawa 2009.
78. Gawroński H., *Zarządzanie strategiczne w samorządach lokalnych*, Warszawa 2010.
79. Gibbs G., *Analizowanie danych jakościowych*, Warszawa 2015.
80. Giddens A., *Europa w epoce globalnej*, Warszawa 2009.
81. Giddens A., *Konsekwencje nowoczesności*, Kraków 2008.
82. Giddens A., *Nowoczesność i tożsamość. „Ja” i społeczeństwo w epoce późniejszej nowoczesności*, Warszawa 2002.
83. Gierszewska G., Romanowska M., *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, Warszawa 1997.
84. Goffman E., *Człowiek w teatrze życia codziennego*, Warszawa 2008.
85. Goffman E., *Encounters: Two Studies in the Sociology of Interaction*, Indianapolis 1961.
86. Goffman E., *Rytuał interakcyjny*, Warszawa 2006.
87. Goffman E., *The Presentation of Self in Everyday Life*, New York 1959.
88. Goleman D., *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*, London 1996.
89. Granat W., *Personalizm chrześcijański. Teologia osoby ludzkiej*, Poznań 1985.
90. Greenleaf R.K., *Servant Leadership: A Journey Into the Nature of Legitimate Power and Greatness*, New York 1977.
91. Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa 1999.
92. Gronroos G., *Service Management and Marketing. Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Lexington 1990.
93. Habermas J., *Communication and Evolution of Society*, Boston 1979.
94. Hajnal Z.L., Lewis P.G., Louch H., *Municipal Elections in California: Turnout, Timing, and Competition*, San Francisco 2002.
95. Hall C.S., Lindzey G., Campbell J.B., *Teorie osobowości*, Warszawa 2013.
96. Hałas E., *Społeczny kontekst znaczeń w teorii symbolicznego interakcjonizmu*, Lublin 1987.
97. Hamer H., *Psychologia społeczna. Teoria i praktyka*, Warszawa 2001.
98. Hardin R., *Trust and Trustworthiness*, New York 2002.
99. Hardin R., *Zaufanie*, Warszawa 2009.
100. Hartliński M., *Przywództwo partyjne w Polsce*, Toruń 2011.
101. Hartliński M., *Przywództwo polityczne. Wprowadzenie*, Olsztyn 2012.
102. Hazan R.Y., Rahat G., *Democracy Within Parties: Candidate Selection Methods and Their Political Consequences*, Oxford 2010.
103. Holly R., *Encyklopedia socjologii*, t. 3, Warszawa 2000.
104. Hovland C.I., Irving L., Kelley H.H., *Communication and Persuasion. Psychological Studies of Opinion Change*, New Haven 1953.

105. Hughes R.L., Ginett R.C., Curphy G.J., *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience*, New York 2006.
106. *Inny słownik języka polskiego PWN*, pod red. M. Bańko, t. 2, Warszawa 2000.
107. Jacuński M., *Sieciowe komunikowanie polityczne w Polsce. Perspektywa aktorów politycznych*, Wrocław 2016.
108. Jakubowski P., Kanciak E., *Współczesne kampanie wyborcze w Polsce i na świecie*, Lublin 2013.
109. Jastrząbek K., *Gestykulacja i mimika. Słownik*, Katowice 1994.
110. Jaśniak M., *Strategie marketingowe na rynku politycznym*, Kraków 2007.
111. Johnson J.B., Reynolds H.T., Mycoff J.D., *Metody badawcze w naukach politycznych*, Warszawa 2010.
112. Kaczmarek B., *Organizacje. Polityka – władza – struktury*, Warszawa 2001.
113. Kall J., *Reklama*, Warszawa 1998.
114. Kanarski L., *Przywództwo we współczesnych organizacjach*, Warszawa 2005.
115. Karvonen L., *The Personalisation of Politics. A Study of Parliamentary Democracies*, Colchester 2010.
116. Karwat M., *Akredytacja w życiu społecznym i politycznym*, Warszawa 2009.
117. Karwat M., *Figurantstwo jako paradoks uczestnictwa*, Warszawa 2004.
118. Karwat M., *O złośliwej dyskredytacji. Manipulowanie wizerunkiem przeciwnika*, Warszawa 2006.
119. Karwat M., *Sztuka manipulacji politycznej*, Toruń 2001.
120. Kasińska-Metryka A., *Determinanty chwiejności wyborczej*, Katowice 2015.
121. Kasińska-Metryka A., *Proces kreacji przywódców politycznych. Od ujęcia tradycyjnego do współczesnego*, Kielce 2012.
122. Kienzler I., *Leksykon marketingu*, Warszawa 2008.
123. Koleczyński M., *Strategie komunikowania politycznego*, Katowice 2008.
124. Kołakowski L., *Mini wykłady o maxi sprawach*, Kraków 1997.
125. Konarski W., Durska A., Bachrynowski Sz., *Kryzys przywództwa we współczesnej polityce*, Warszawa 2011.
126. Kopaliński W., *Słownik symboli*, Warszawa 2001.
127. Kopaliniński W., *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych z almanachem*, Warszawa 2007.
128. Kopaliniński W., *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Warszawa 1972.
129. Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wang V., *Marketing. Podręcznik europejski*, Warszawa 2002.
130. Kotler P., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Warszawa 1999.
131. Kouzes J.M., Posner B.Z., *Wiarygodność. Jak ją zdobyć i utrzymać*, Gliwice 2012.
132. Kouzes J.M., Posner B.Z., *Wiarygodność. Jak przywódcy ją zdobywają i tracą? Dlaczego żądają jej ludzie?*, Skierniewice 1995.
133. Krasno J., *Challengers, Competition, and Reelection: Comparing Senate and House Elections*, New Heaven 1994.
134. Krasnowolski A., *Zawodu zaufania publicznego, zawody regulowane oraz wolne zawody. Geneza, funkcjonowanie i aktualne problemy*, Warszawa 2013.
135. Król M., *Filozofia polityczna*, Kraków 2008.
136. Krukowska-Szopa I., Ruszlewicz A., *Jak budować program ekorozwoju w gminie wiejskiej*, Jelenia Góra-Legnica 1998.
137. Krzemiński I., *Symboliczny interakcjonizm i socjologia*, Warszawa 1986.
138. Kula H.M., *Jak skutecznie zorganizować kampanię wyborczą do władz samorządowych. Kampania wyborcza w pigułce*, Gdańsk 2006.

139. Kurczewska J., *Patriotyzm(y) polskich polityków. Z badań nad świadomością liderów partyjnych lat dziewięćdziesiątych*, Warszawa 2002.
140. Kuziak M., *Jak mówić, jak przemawiać?*, Bielsko-Biała 2005.
141. Kvale S., *Prowadzenie wywiadów*, Warszawa 2010.
142. Kwarciak B., *Co trzeba wiedzieć o reklamie*, Kraków 1999.
143. Lawless J.L., *Becoming a Candidate: Political Ambition and the Decision to Run for Office*, Cambridge 2012.
144. Le Bon G., *Psychologia tłumu*, Warszawa 1986.
145. Leary M., *Wywieranie wrażenia na innych. O sztuce autoprezentacji*, Gdańsk 2008.
146. Lees-Marshment J., *Political Marketing: Principles and Applications*, London-New York 2009.
147. *Leksykon wiedzy politologicznej*, pod red. J. Marszałek-Kawa, D. Plecka, Toruń 2018.
148. Leonki Z., *Samorząd terytorialny w RP*, Warszawa 2006.
149. Luhmann N., *Trust and Power*, New York 1979.
150. Maison D., *Zogniskowane wywiady grupowe. Jakościowa metoda badań marketingowych*, Warszawa 2001.
151. Majczyk J., *Stworzyć lidera. Od wizerunku beniaminka do rozgrywającego w biznesie*, Warszawa 2019.
152. Marciniak E.M., *Personalizacja zachowań wyborczych w Polsce w kontekście Modelu Zgodności Preferencji Politycznych*, Warszawa 2013.
153. Mariański J., *Moralność w kontekście społecznym*, Kraków 2014.
154. Markefka M., *Vorurteilen, Minderheiten, Diskriminierung*, Neuwied und Berlin 1975.
155. Marzęcki R., *Styl uprawiania polityki. Kształtowanie i utrwalanie podziałów politycznych we współczesnej Polsce*, Kraków 2013.
156. Mattelart A., Mattelart M., *Teoria komunikacji*, Warszawa-Kraków 2001.
157. Mazur M., *Marketing polityczny*, Warszawa 2002.
158. Michalczyk S., *Komunikowanie polityczne. Teoretyczne aspekty procesu*, Katowice 2005.
159. Mikułowski-Pomorski J., *Informacja i komunikacja. Pojęcia, wzajemne relacje*, Warszawa 1988.
160. Miles M.B., Huberman A.M., *Analiza danych jakościowych*, Białystok 2000.
161. Misztal B.A., *Trust in Modern Societies*, Cambridge 1996.
162. Młyniec E., *Opinia publiczna. Wstęp do teorii*, Poznań-Wrocław 2002.
163. Modrzejewski A., *Metodologiczne i filozoficzne podstawy politologii. Zarys wykładu*, Gdańsk-Elbląg 2011.
164. Mourtize P., Svava J., *Leadership at the Apex*, Pittsburg 2002.
165. Muszyński J., *Leksykon marketingu politycznego*, Wrocław 2001.
166. Newman B.I., *The Marketing of the President. Political Marketing as Campaign Strategy*, Oak-London-New Delhi 1994.
167. Nęcki Z., *Komunikacja międzyludzka*, Kraków 2000.
168. Nieć M., *Komunikowanie polityczne w nowoczesnym państwie*, Warszawa 2013.
169. Nikodemska-Wołowik A.M., *Jakościowe badania marketingowe*, Warszawa 1999.
170. Nimmo D., Savage R., *Candidates and Their Images: Concepts, Methods and Findings*, Pacific Palisades 1976.
171. Nocoń J., Laska A., *Teoria polityki. Wprowadzenie*, Warszawa 2005.
172. Noelle-Neumann E., *Spirala milczenia*, Poznań 2004.
173. Northouse P.G., *Leadership: Theory and Practice*, Thousand Oaks 2007.
174. Nowacka E.J., *Polski samorząd terytorialny*, Warszawa 2005.
175. Nyckowiak J., *Zawodowi politycy w okresie przemian ustrojowych*, Warszawa 2020.

176. Olejnik I., Kaczmarek M., Springer A., *Badania jakościowe. Metody i zastosowanie*, Warszawa 2018.
177. Oleś P.K., *Wprowadzenie do psychologii osobowości*, Warszawa 2003.
178. Ossowska M., *O człowieku, moralności i nauce*, Warszawa 1983.
179. Otto J., *Marketing relacji, koncepcja i stosowanie*, Warszawa 2004.
180. Otto J.G., *Przywódca polityczny elementem konstytutywnym reżimu politycznego*, Toruń 2012.
181. Paliszkiewicz J., *Zaufanie w zarządzaniu*, Warszawa 2013.
182. Pervin L.A., John O.P., *Osobowość. Teoria i badania*, Kraków 2002.
183. Pervin L.A., *Psychologia osobowości*, Gdańsk 2002.
184. Peszyński W., *Prezycjonalizacja kampanii wyborczych. Przypadek polskich elekcji parlamentarnych w latach 2005-2019*, Toruń 2023.
185. Piasecki A.K., *Menadżer i polityk. Wójt, burmistrz, prezydent miasta*, Kraków 2006.
186. Piasecki A.K., *Samorząd terytorialny i wspólnota lokalna*, Warszawa 2009.
187. Piasecki A.K., *Władza w samorządzie terytorialnym. Teoria i praktyka kadencji 1990-2002*, Zielona Góra 2002.
188. Piasecki A.K., *Wybory w Polsce. 1989 – 2011*, Kraków 2012.
189. Piekara A., *Samorząd terytorialny i inne formy aktywności społecznej dawniej i dzisiaj*, Warszawa 2005.
190. Pietraś Z.J., *Decydowanie polityczne*, Warszawa 1998.
191. Piontek D., *Komunikowanie polityczne i kultura popularna. Tabloidyżacja informacji o polityce*, Poznań 2011.
192. Pluta E., *Public relations - moda czy konieczność? Teoria i praktyka*, Warszawa 2001.
193. Pocztowska A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa 2007.
194. *Politologia. Przewodnik encyklopedyczny*, Warszawa 2008.
195. *Praktyczny słownik współczesnej polszczyzny*, pod red. H. Zgółkowa, t. 19, Poznań 1998.
196. Przetacznikowa M., Makiełło-Jarża G., *Podstawy psychologii ogólnej*, Warszawa 1982.
197. Przybysz Ł., *Komunikowanie polityczne 2.0. Analiza amerykańskiej i polskiej kampanii prezydenckiej*, Warszawa 2013.
198. Putnam R., *Bowling Alone. The Collapse and Survival of American Community*, New York 2000.
199. Putnam R., *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Kraków 1995.
200. Rakowska A., *Kompetencje menedżerskie kadry kierowniczej we współczesnych organizacjach*, Lublin 2007.
201. Reguński J., *Samorząd III Rzeczypospolitej. Koncepcje i realizacja*, Warszawa 2000.
202. Reusch J., Bateson G., *Communication: the Social Matrix of Psychiatry*, New York 1951.
203. Rogoziński K., *Nowy marketing usług*, Poznań 2000.
204. Rokeach M., *The Nature of Human Values*, Nowy Jork 1973.
205. Sagan S., Szerzhanova V., *Nauka o państwie współczesnym*, Warszawa 2013.
206. Sampson E., *Jak tworzyć własny wizerunek?*, Warszawa 1996.
207. Santen R., Zoonen L., *Popularization and Personalization in Political Communication*, Paper presented at the ICA Annual Conference in Chicago, 2009.
208. Sartori G., *Teoria demokracji*, Warszawa 1994.
209. Schermerhorn J.R., *Zarządzanie*, Warszawa 2008.
210. Schultz W., *Politische Kommunikation*, Wiesbaden 2008.
211. Schumpeter J., *Kapitalizm, socjalizm, demokracja*, Warszawa 2009.
212. Seidler L.G., *O istocie i akceptacji władzy państwowej*, Lublin 1995.

213. Seligman A., *The Problem of Trust?*, Princeton 1997.
214. Shklar J., *Zwyczajne przywary*, Warszawa 1997.
215. Siek S., *Osobowość. Struktura, rozwój i wybrane metody badania*, Warszawa 1982.
216. Sielski J., *Teoretyczne aspekty przywództwa politycznego. Casus Polski*, Toruń 2013.
217. Skarżyńska K., *Człowiek a polityka. Zarys psychologii politycznej*, Warszawa 2011.
218. Skarżyńska K., *Psychologia polityczna*, Poznań 1999.
219. Słobodzian B., *Współczesny system samorządu terytorialnego w Polsce*, Toruń 2006.
220. *Słownik etyczny*, pod red. S. Jedynak, Lublin 1990.
221. *Słownik języka polskiego*, pod red. B. Dunaj, Warszawa 2010.
222. *Słownik polityki*, pod red. M. Bankowicz, Warszawa 1996.
223. *Słownik współczesnego języka polskiego*, pod red. B. Dunaj, Warszawa 1996.
224. Śmid W., *Encyklopedia promocji i reklamy*, Kraków 2001.
225. Sokół W., *Legitymizacja systemów politycznych*, Lublin 1997.
226. Stogdill R.M., *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*, New York 1974.
227. Szacka B., *Wprowadzenie do socjologii*, Warszawa 2003.
228. Szalkiewicz W.K., *Praktyki manipulacyjne w polskich kampaniach wyborczych*, Kraków-Legionowo 2014.
229. Szczudlińska-Kanoś A., *Regionalne elity polityczne w Polsce*, Kraków 2013.
230. Szczupaczyński J., *Anatomia zarządzania organizacją*, Warszawa 2002.
231. Szczupaczyński J., *Władza i społeczeństwo. Antologia tekstów z zakresu socjologii polityki*, Warszawa 1995.
232. Szklarski B., *Gra w przywództwo – jak zdobyć i utrzymać władzę*, Warszawa 2008.
233. Szklarski B., *Przywództwo symboliczne. Między rządzeniem a reprezentacją. Amerykańska prezydentura końca XX wieku*, Warszawa 2006.
234. Sztompka P., *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Kraków 2012.
235. Sztompka P., *Socjologia. Wykłady o społeczeństwie*, Kraków 2021.
236. Sztompka P., *Wiarygodność. Sekret dobrych relacji*, Kraków 2023.
237. Sztompka P., *Zaufanie. Fundament społeczeństwa*, Kraków 2007.
238. Sztumski J., *Elity – ich miejsce i rola w społeczeństwie*, Katowice 2007.
239. Sztumski J., *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, Katowice 2010.
240. Szulczewski M., *Czas w słowach odbity*, Warszawa 1986.
241. Świątkiewicz W., *Spółeczny świat i jego legitymizacje*, Katowice 1993.
242. Tarkowski J., *Władza i społeczeństwo w systemie autorytarnym*, Warszawa 1994.
243. Trzeciak S., *Kampania wyborcza: strategia sukcesu. Przewodnik dla kandydatów i sztab wyborczy*, Poznań 2000.
244. Turner J.H., *Struktura teorii socjologicznej*, Warszawa 2005.
245. Tyszka T., *Psychologiczne pułapki oceniania i podejmowania decyzji*, Gdańsk 1999.
246. *Uniwersalny słownik języka polskiego*, pod red. S. Dubisz, t. 1, Warszawa 2003.
247. *Uniwersalny słownik języka polskiego*, pod red. S. Dubisz, t. 2, Warszawa 2003.
248. *Uniwersalny słownik języka polskiego*, pod red. S. Dubisz, t. 3, Warszawa 2003.
249. Uslaner E.M., *The Moral Foundations of Trust*, New York 2002.
250. Walton S., Huey J., *Sam Walton. Made in America*, Warszawa 1994.
251. Wasil J., *Przywództwo lokalne kobiet w Polsce. Studium gmin wiejskich*, Lublin 2023.
252. Wattenberg M.P., *The Rise of Candidate-Centered Politics: Presidential Elections of the 1980's*, Cambridge 1991.
253. Weber M., *Gospodarka i społeczeństwo. Zarys socjologii rozumiejącej*, Warszawa 2002.
254. Weber M., *Polityka jako zawód i powołanie*, Warszawa 1998.
255. Weber M., *Racjonalność, władza, odczarowanie*, Poznań 2011.

256. Weiler J.H.H., *The Constitution of Europe. „Do the New Clothes Have an Emperor?” and Other Essays on European Integration*, Cambridge 1999.
257. Whiddett S., Hollyforde S., *Modele kompetencyjne w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, Kraków 2003.
258. Wiatr J.J., *Przywództwo polityczne. Studium politologiczne*, Łódź 2008.
259. Wiatr J.J., in., *Demokracja Polska 1989-2003*, Warszawa 2003.
260. *Wielki słownik języka polskiego PWN*, pod red. S. Dubisz, t. 2, Warszawa 2018.
261. *Wielki słownik wyrazów obcych i trudnych*, pod red. A. Markowski, R. Pawelec, Poznań 2017.
262. Wiktor J.W., *Komunikacja marketingowa*, Warszawa 2013.
263. Winczorek P., *Wstęp do nauki o państwie*, Warszawa 1997.
264. Winterhoff-Spurk P., *Psychologia mediów*, Kraków 2007.
265. Wiszniewski R., *Marketing wyborczy. Studium kampanii wyborczych w systemach prezydenckich i semiprezydenckich (Finlandia, Francja, Polska, Stany Zjednoczone)*, Warszawa-Wrocław 2000.
266. Włodkowska-Bagan A., Winiarczyk-Kossakowska M., *Kobiety w polskiej politologii. Od diagnozy do współpracy*, Warszawa 2018.
267. Wnuk-Lipiński E., *Demokratyczna rekonstrukcja. Z socjologii radykalnej zmiany społecznej*, Warszawa 1996.
268. Wojciszke B., *Człowiek wśród ludzi. Zarys psychologii społecznej*, Warszawa 2003.
269. Wojciszke B., *Psychologia społeczna*, Warszawa 2014.
270. Wojtaszczyka K.A., Jakubowski W., *Spoleczeństwo i polityka. Zarys wykładu*, Warszawa 2001.
271. Wójcik S., *Samorząd terytorialny w Polsce w XX wieku. Myśl samorządowa – historia i współczesność*, Lublin 1999.
272. Zaborowski Z., *Osobowość Lecha Wałęsy*, Warszawa 1995.
273. Zdunkiewicz-Jedynak D., *Wykład ze stylistyki*, Warszawa 2008.
274. Zwoliński A., *Słowo w relacjach społecznych*, Kraków 2003.
275. Żółkowska T., *Zaufanie. Szkice teoretyczne*, Warszawa 2014.
276. Żukiewicz P., *Przywództwo labilne. Mechanizm powrotu do władzy w świetle teorii przywództwa politycznego*, Wrocław-Poznań 2012.
277. Żukiewicz P., *Przywództwo polityczne. Teoria i praktyka*, Warszawa 2011.
278. Żukiewicz P., *Przywództwo prezydenckie w państwach Europy Środkowej i Wschodniej po 1989 roku. Analiza porównawcza*, Toruń 2013.
279. Żyro T., *Wstęp do politologii*, Warszawa 2012.

Artykuły naukowe:

1. Adamczyk G., *Przemiany moralności w polskim społeczeństwie między mitem a rzeczywistością w kręgu socjologii Janusza Mariańskiego*, „Rocznik Nauk Społecznych”, 2015, t. 43, nr 2.
2. Allen P., *Linking Pre-Parliamentary Political Experience and the Career Trajectories of the 1997 General Election Cohort*, „Parliamentary Affairs”, 2013, t. 66, nr 4.
3. Annusewicz O., *Celebryzacja polityczna*, „Studia Politologiczne. Polityka na szczeblu samorządu terytorialnego”, 2020, vol. 20.
4. Annusewicz O., *Komunikowanie polityczne w okresie przedwyborczym*, „Studia Politologiczne. Komunikowanie polityczne. Wybrane zagadnienia”, 2012, vol. 25.
5. Annusewicz O., *Twitter jako przestrzeń autoprezentacji politycznej. Zarządzanie wizerunkiem polityka w mediach społecznościowych*, „Zarządzanie wizerunkiem w polityce”, 2017, vol. 45.

6. Ansolabehere S., Snyder J.M., *The Incumbency Advantage in U.S. Elections: An Analysis of State and Federal Offices, 1942-2000*, „Election Law Journal”, 2002, vol. 1, nr 3.
7. Antkowiak P., *Ewolucja samorządowej ordynacji wyborczej w Polsce w okresie transformacji systemowej*, „Przegląd Zachodni”, 2012, nr 1.
8. Augustyn J., *Przywódstwo liderów lokalnych w zarządzaniu jednostką samorządu terytorialnego*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Ekonomiczne Problemy Usług”, 2012, nr 723/97.
9. Avolio B.J., Gardner W.L., *Authentic Leadership Development: Getting to the Root of Positive Forms of Leadership*, „The Leadership Quarterly”, 2005, vol. 16.
10. Bachryj-Krzywaźnia M., *Dedykowany storytelling – psychologiczne przesłanki perswazyjnej efektywności narracyjnego marketingu politycznego*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2019, nr 1.
11. Bartnicki S., *Czynniki reelekcji inkumbentów na stanowiskach gminnej egzekutywy w gminach miejskich i miejsko-wiejskich w 2014 roku*, „Acta Politica Polonica”, 2018, nr 1 (43).
12. Bartnicki S., *Egzemplifikacja efektu inkumbenta w wyborach bezpośrednich kierowników gminnej egzekutywy w Polsce i jego strukturalne uwarunkowania*, „Acta Politica Polonica”, 2017, nr 3 (41).
13. Bartnicki S., Kowalik J., *Wyborcza karuzela: staż parlamentarny jako czynnik sukcesu wyborczego kandydatów na wójta, burmistrza, prezydenta miasta*, „Studia Humanistyczne AGH”, 2017, t. 16/3.
14. Bartnicki S., *Pożytki z miejsca na karcie wyborczej w konkurencyjnych wyborach bezpośrednich organu wykonawczego gmin rozgrywanych w trybie open race*, „Athenaeum. Polskie Studia Politologiczne”, 2018, vol. 57.
15. Bartnicki S., *Uwarunkowania przewagi kandydatów w wyborach bezpośrednich do gminnej egzekutywy*, „Acta Politica Polonica”, 2016, nr 2 (36).
16. Bartnicki S., *Uwarunkowania szans wyborczych ubiegających się o reelekcję wójtów, burmistrzów w wyborach w 2014 roku*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska Lublin – Polonia”, 2018, vol. XXV (1).
17. Bartnicki S., *Wpływ liczby kadencji nieprzerwanego piastowania lokalnej władzy wykonawczej wylanianej w wyborach bezpośrednich na wybrane cechy gmin*, „Acta Politica Polonica”, 2015, nr 3 (33).
18. Bartnicki S., *Wybrane determinanty poparcia kandydatów podczas wyborów gminnego organu wykonawczego*, „Studia Wyborcze”, 2017, t. 23.
19. Bennett W.L., *The Ritualistic and Pragmatic Bases of Political Campaign Discourse*, „Quarterly Journal of Speech”, 1977, nr 63 (3).
20. Boldrini M., Grimaldi S., *Political Careers and Stability in Office of Regional Ministers in Italy*, „Regional and Federal Studies”, 2013.
21. Borchert J., *Individual Ambition and Institutional Opportunity: A Conceptual Approach to Political Careers in Multi-level Systems*, „Regional and Federal Studies”, 2011, t. 21, nr 2.
22. Brenner M., *Zjawisko personalizacji politycznej*, „Studia Politologiczne. Strategie i mechanizmy marketingu politycznego”, 2010, vol. 16.
23. Bund B. Jackson, *Build Customer Relationship that Last*, „Harvard Business Review”, 1985, vol. 11.
24. Bweggren N., Jordahl H., Poutvaara P., *The Looks of a Winner: Beauty and Electoral Success*, „Journal of Public Economics”, 2010, vol. 94.
25. Caprara G.V., Zimbardo P.G., *Personalizing Politics. A Congruency Model of Political Preference*, „American Psychologist”, 2004, vol. 59, nr 7.

26. Consiglio Ch., Alessandri G., Borgogni L., Piccolo R.F., *Framing Work Competencies Trough Personality Traits: The Big Five Competencies Grid*, „European Journal of Psychological Assessment”, 2013, vol. 29, nr 3.
27. Ćwiklińska-Surdyk D., Surdyk A., *Człowiek jako aktor na scenie życia. Teorie G.H. Meada i E. Goffmana a narracyjne gry fabularne*, „Homo Ludens”, 2012, nr 1 (4).
28. Denver D.T., Hands G., *Challengers, Incumbents and Impact of Constituency Campaigning in Britain*, „Electoral Studies”, 1997, vol. 16, nr 2.
29. Dion L., *The Concept of Political Leadership: An Analysis*, „Canadian Journal of Political Science”, 1969, vol. 1, nr 1.
30. Dobek B., *Uwarunkowania przywództwa politycznego*, „Studia Socjologiczne”, 1985, nr 1.
31. Dobek-Ostrowska B., Baranowski P., *Witryny internetowe kandydatów jako narzędzie komunikowania wyborczego w kampanii parlamentarnej w 2011 roku*, „Studia Politologiczne. Marketing polityczny i komunikowanie polityczne. Nowe zjawiska, nowe wyzwania”, 2012, vol. 24.
32. Drabek A., *Zaufanie jako podstawowa wartość w przestrzeni publicznej w wymiarze lokalnym*, „Studies in Global Ethics and Global Education”, 2014, nr 2.
33. Drzonek M., *„Wieczni prezydenci” są do pokonania. Spostrzeżenia po wyborach samorządowych 2014 roku*, „Studia Politicae Universitatis Silesiensis”, 2015, t. 15.
34. Drzonek M., *Im dłużej tym „bezpartyjni”?* Włodarze dużych miast w wyborach 2002-2018, „Przegląd Politologiczny”, 2019, nr 2.
35. Drzonek M., *Wielokadencyjność bez afiliacji partyjnej? Spostrzeżenia po reelekcjach „wiecznych prezydentów” w 2014*, „Przegląd Politologiczny”, 2016, nr 1.
36. Drzonek M., *Wielokadencyjność prezydenta miasta po wejściu Polski do UE – przypadek Gdyni*, „Przegląd Politologiczny”, 2014, nr 4.
37. Drzonek M., *Wskaźniki badania pozycji politycznej „wiecznych prezydentów”*, „Acta Politica Polonica”, 2015, nr 3 (33).
38. Drzonek M., *Zdobywanie władzy w mieście – efektywność strategii „wiecznego prezydenta”*, „Management and Business Administration. Central Europe”, 2013, t. 21, nr 1 (1230).
39. Duckworth A.L., Peterson C., Matthews M.D., Kelly D.R., *Personality Processes and Individual Differences*, „Journal of Personality and Social Psychology”, 2007, vol. 92, nr 6.
40. Ehrhart M.G., Klein K.J., *Predicting Followers' Preferences for Charismatic Leadership: The Influence of Follower Values and Personality*, „The Leadership Quarterly”, 2001, nr 12.
41. Eisend M., *Source Credibility Dimensions in Marketing Communication – A Generalized Solution*, „Journal of Empirical Generalisations in Marketing Science”, 2006, nr 10.
42. Fil K., *Kreowanie wizerunku polityków afektem współczesnej sceny politycznej*, „Athenaeum. Polskie Studia Politologiczne”, 2003, vol. 11.
43. Flis J., Gendźwił A., Stolicki D., *Rywale włodarzy. Doświadczenia i szanse samorządowych pretendentów*, „e-Politikon”, 2018, nr 26.
44. Flis J., *Partie polityczne w wyborach prezydentów miast*, „Studia Politologiczne. Polityka na szczeblu samorządu terytorialnego”, 2011, vol. 20.
45. Fraser J., *Validating a Measure of National Political Legitimacy*, „American Journal of Political Science”, 1974, nr 18 (1).
46. Frączek A., *Komunikacja polityczna podczas kampanii wyborczych*, „Studia Gdańskie”, 2010, t. VII.

47. Gackowski T., *Czy politycy dotrzymują słowa? Obietnice polityków i ich realizacja jako przedmiot badań politologiczno-medioznawczych*, „Studia Medioznawcze. Media Studies”, 2011, nr 4 (47).
48. Gajda J., *Metody jakościowe w badaniach politologicznych. Wybrane techniki wywiadu i możliwości zastosowania*, „Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. Studia Politologica”, 2019, t. 23.
49. Gajda J., *Przyczynek do problematyki przywództwa politycznego*, „Studia Nauk Politycznych”, 1981, nr 3.
50. Gałkowska S., Gałkowska A., *Personalizacja polityki*, „Państwo i Społeczeństwo”, 2012, nr 1.
51. Gangani N., McLean G.N., Braden R.A., *A Competency-Based Human Resources Development Strategy*, „Performance Improvement Quarterly”, 2006, vol. 19, nr 1.
52. García Beaudoux V., D’Adamo O., *Campañas electorales y sus efectos sobre el voto. Análisis de la campaña electoral presidencial 2003 en Argentina*, „Psicología Política”, 2004, nr 28.
53. Garlicki J., *Komunikowanie polityczne – od kampanii wyborczej do kampanii permanentnej*, „Studia Politologiczne. Strategie i mechanizmy marketingu politycznego”, 2010, vol. 16.
54. Gendźwił A., *Bezpartyjni prezydenci miast i ich znaczenie dla lokalnej polityki*, „Studia Regionalne i Lokalne”, 2010, nr 2 (40).
55. Gendźwił A., Żółtak T., *Ile partii w samorządzie? Partie sejmowe i listy lokalne w wyborach władz gmin w latach 2002-2018*, „Studia Regionalne i Lokalne”, 2020, nr 2 (80).
56. Gendźwił A., Żółtak T., *Bezpartyjność w powolnym odwrocie. Analiza rozpowszechniania bezpartyjności w wyborach lokalnych w Polsce w latach 2002-2010*, „Studia regionalne i lokalne”, 2012, nr 1 (47).
57. Giederowicz-Niewińska A., *Bezpośredni wybór wójta, burmistrza i prezydenta – wybrane zagadnienia prawne*, „Samorząd Terytorialny”, 2006, nr 12.
58. Godlewski T., *Sondaże polityczne jako forma komunikowania polityka z wyborcą*, „Studia Polityczne”, 2012, vol. 25.
59. Gordon S.C., Huber G.A., Landa D., *Challenger Entry and Voter Learning*, „American Political Science Review”, 2007, vol. 101, nr 2.
60. Górka M., *POPIS-owa dyskredytacja, czyli rywalizacja partyjna w kampanii wyborczej w 2007 roku*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio K”, 2010, nr 17 (1).
61. Grzesik-Robak A., *Bezpośrednie samorządowe wybory prezydentów miast 2002 – próba analizy*, „Samorząd Terytorialny”, 2004, nr 6.
62. Hall J., *Czy polityka może być moralna?*, „Charaktery”, 2005, nr 6.
63. Hermann M.G., Preston J.T., *Presidents, Advisers, and Foreign Policy: The Effects of Leadership Style on Executive Arrangements*, „Political Psychology”, 1994, vol. 15, nr 1.
64. Heywood A., *Politologia*, Warszawa 2011.
65. Holbrook T.M., Weinschenk A.C., *Campaigns, Mobilization, and Turnout in Mayoral Elections*, „Political Research Quarterly”, 2014, vol. 67, nr 1.
66. Holly R., *Funkcjonalne teorie przywództwa. Typologia przywództwa*, „Studia Socjologiczne”, 1981, nr 2.
67. Hooghe M., *Political Socialization and the Future of Politics*, „Acta Politica”, 2004, nr 39.
68. Hovland C.I., Weiss W., *The Influence of Source Credibility on Communication Effectiveness*, „Public Opinion Quarterly”, 1951, nr 15 (1).

69. Iłciów A., *Wygrać z „wiecznym prezydentem”. Analiza czynników decydujących o wyborczym zwycięstwie inkumbentów*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, 2021, vol. XXVIII (1).
70. Ind N., Bjerke R., *The Concept of Participatory Market Orientation: An Organisation-Wide Approach to Enhancing Brand Equity*, „Journal of Brand Management”, 2007, nr 15.
71. Induski G., *Jeśli nie przywódca, to kto?*, „Studia Politologiczne. Przywództwo polityczne”, 2001, vol. 5.
72. Jakubowska U., *Czym jest przywództwo polityczne?*, „Studia Politologiczne. Przywództwo polityczne”, 2001, vol. 5.
73. Judge T.A., Bono J.E., Ilies R., Gerhard M.W., *Personality and Leadership: A Qualitative and Quantitative Review*, „Journal of Applied Psychology”, 2002, nr 87 (3).
74. Kaarbo J., *Prime Minister Leadership Styles in Foreign Policy Decision-Making: A Framework for Research*, „Political Psychology”, 1997, vol. 18, nr 3.
75. Kaczmarek B., *Przywództwo polityczne a przywództwo organizacyjne*, „Studia Politologiczne. Przywództwo polityczne”, 2001, vol. 5.
76. Karwat M., *Obiecanki-cacanki, czyli demagogiczny repertuar obietnic*, „Studia Politologiczne. Polska scena polityczna. Kampanie wyborcze”, 2002, vol. 6.
77. Karwat M., *Profesjonalizm i pseudoprofesjonalizm polityków. Komponenty, przejawy, sprawdziany*, „Świat Idei i Polityki”, 2008, t. 8.
78. Karwat M., *Stereotypowa personifikacja polityki*, „Studia Polityczne”, 1996, nr 5.
79. Kasińska-Metryka A., *Psychologiczne uwarunkowania przywództwa polityczne. Osobowość polityczna i jej wpływ na procesy decyzyjne*, „Krakowskie Studia Małopolskie”, 2011, nr 16.
80. Kasiński M., *Powstanie, rozwój i kryzys koncepcji wójta (burmistrza, prezydenta miasta) jako lokalnego przywódcy*, „Athenaeum. Polskie Studia Politologiczne”, 2015, vol. 47.
81. Kasprowicz D., Marcinkiewicz K., Marzęcki R., *Kapitał wyborczy w polskiej polityce. Analiza ilościowa wyników wyborczych inkumbentów w wyborach parlamentarnych 2005-2011*, „Studia Politologiczne. Polityczność i polityka w refleksji teoriopolitycznej”, 2015, vol. 37.
82. Kazee T.A., *The Deterrent Effect of Incumbency on Recruiting Challengers in U.S. House Elections*, „Legislative Studies Quarterly”, 1983, vol. 8, nr 3.
83. Kociubiński K., *Budowa i reformy struktur ustrojowych samorządu terytorialnego w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Dolnośląskiej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Techniki w Polkowicach. Studia z nauk społecznych”, 2013, nr 6.
84. Kolczyński M., *Wpływ metod marketingowych na transformację kultury politycznej*, „Psychologia”, 2003, z. X.
85. Kostrubiec J., *Istota prawnej legitymizacji władzy*, „Studenckie Zeszyty Naukowe”, 2001, nr 4/5.
86. Kowalczyk L., *Kompetencje przywódcze w samorządzie terytorialnym*, „Zeszyty naukowe. Refleksje społeczno-gospodarcze”, 2009, nr 12.
87. Kowalik J., *Sfera publiczna w społecznościach lokalnych – partyjna, obywatelska, a może sieciowa*, „Zeszyty Prasoznawcze”, 2018, t. 61, nr 1 (233).
88. Krasno J.S., Green D.P., *Preempting Quality Challengers in House Elections*, „Journal of Politics”, 1998, vol. 50, nr 4.
89. Krebs T., *The Determinants of Candidates' Vote Share and the Advantages of Incumbency in City Council Elections*, „American Journal of Political Science”, 1998, vol. 42, nr 3.
90. Kubisz-Muła Ł., *Niektóre polityczne skutki reelekcji wóldarzy gmin – analiza na przykładzie miejscowości z województwa kujawsko-pomorskiego, świętokrzyskiego i opolskiego*, „Polityka i Społeczeństwo”, 2017, nr 3 (15).

91. Kubisz-Muła Ł., *Zjawisko reelekcji prezydenta miasta w świetle wyników badań exit poll z wyborów samorządowych w Bielsku-Białej*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2016, nr 1.
92. Kukovič S., Haček M., *The Re-Election of Mayors in the Slovenian Local Self-Government*, „Lex Localis – Journal of Local Self-Government”, 2013, nr 11/12.
93. Kushner J., Siegel D., Stanwick H., *Ontario Municipal Elections: Voting Trends and Determinants of Electoral Success in a Canadian Province*, „Canadian Journal of Political Science”, 1997, vol. 30 (2).
94. Kuświk J., *Osobowość polityczna w rozumieniu Harolda D. Lasswella: od rozważań definicyjnych po implikacje zdrowotne*, „Facta Simonidis”, 2014, nr 1 (7).
95. Larzelere R.E., Huston T.L., *The Dyadic Trust Scale: Toward Understanding Interpersonal Trust in Close Relationships*, „Journal of Marriage and the Family”, 1980, nr 42 (3).
96. Lee D.S., *The Electoral Advantage to Incumbency and Voters' Valuation of Politicians' Experience: A Regression Discontinuity Analysis of Elections to the U.S. House*, „National Bureau of Economic Research”, 2001, Working Papers 8441.
97. Legutko-Kobus P., *Rola lidera lokalnego w rozwoju gminy*, „Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego Studia i Prace/Szkoła Główna Handlowa”, 2011, nr 2.
98. Lewicki R., McAllister D.J., Bies R.J., *Trust and Distrust: New Relationships and Realities*, „Academy of Management Review”, 1998, nr 23.
99. Lublin D.I., *Quality, Not Quantity Strategic Politicians in U.S. Senate Elections, 1952-1990*, „Journal of Politics”, 1994, vol. 56, nr 1.
100. Marciniak E.M., *Caprari i Zimbarda koncepcja dopasowania preferencji politycznych. Praktyczne implikacje*, „Studia Politologiczne. Polskie wybory 1991-2011”, 2011, vol. 22.
101. Marciniak E.M., *Kompetencje przywódcy politycznego*, „Studia Politologiczne. Przywództwo polityczne”, 2001, vol. 5.
102. Marciniak E.M., *Relacyjna teoria komunikacji a marketing relacji w polityce*, „Studia Politologiczne. Marketing polityczny i komunikowanie polityczne. Nowe zjawiska, nowe wyzwania”, 2012, vol. 24.
103. Marcinkiewicz M., *Skutki mediatyzacji i celebrytyzacji w mediach i społeczeństwie*, „Media i komunikacja społeczna”, 2019, nr 2 (4).
104. Marmola M., Kaczmarczyk K., *Odpartyjnienie samorządu, ale nie na każdym szczeblu – studium wyborów samorządowych 2018 w województwie śląskim*, „Studia Politicae Universitatis Silesiensis”, 2021, t. 33.
105. Marmola M., *Poziom reprezentatywności partii politycznych i zapotrzebowanie na nowe ugrupowania w polskim systemie partyjnym*, „Wrocławskie Studia Politologiczne”, 2020, nr 29.
106. Marszał K., *Wpływ bezpośredniego wyboru wójta, burmistrza i prezydenta miasta na lokalny system polityczny*, „Rocznik Ostrowskiego Towarzystwa Naukowego”, 2006, nr 1.
107. Marzec M., Świrski A., *Koncepcja nieufności. Podstawy teoretyczne dla analizy nieufności w polskich warunkach*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe”, 2018, nr 376.
108. Marzęcki R., *Młodzi obywatele a kryzys przywództwa politycznego w Polsce*, „Athenaeum. Polskie Studia Politologiczne”, 2013, vol. 38.
109. Masterpasqua F., *Paradygmat kompetencyjny w praktyce psychologicznej*, „Nowiny Psychologiczne”, 1990, nr 1-2.
110. Matyjek S., *Wójt jako lokalny lider. Wady i zalety reformy gminnej – rozważania prawnopolityczne*, „Filozofia Publiczna i Edukacja Demokratyczna”, 2015, t. IV, nr 2.

111. Mayer R.C., Davis J.H., Schoorman F.D., *An Integrative Model of Organizational Trust: Past, Present, and Future*, „Academy of Management Review”, 1995, nr 32 (2).
112. Mazurkiewicz B., „Wieczni wójtowie” – zjawisko wielokadencyjności w gminach wiejskich. Analiza wyników wyborów w latach 2002-2014, „Acta Politica Polonica”, 2018, nr 1 (43).
113. Mazurkiewicz B., *Współczesny sołtys w świetle typologii przywództwa. Kontekst teoretyczny i empiryczny*, „Studia Politicae Universitatis Silesiensis”, 2018, t. 22.
114. Mehrabian A., Feriis S.R., *Inference of Attitudes From Communication in Two Channels*, „Journal of Consulting Psychology”, 1967, nr 31 (3).
115. Merrilees B., Miller D., *Principles of Corporate Rebranding*, „European Journal of Marketing”, 2008, vol. 42, nr 5/6.
116. Michalik M., Falkowski S., *Wsteczne kształtowanie pamięci oceny programu wyborczego polityka. Przyczynowa struktura pamięci wizerunku kandydatów*, „Psychologia Społeczna”, 2011, t. 6, nr 4 (19).
117. Mider D., *Partycypacja polityczna a legitymizacja systemu politycznego*, „Studia Politologiczne. Mechanizmy sprawowania władzy”, 2010, vol. 18.
118. Miński R., *Wywiad pogłębiony jako technika badawcza. Możliwości wykorzystania IDI w badaniach ewaluacyjnych*, „Przegląd Socjologii Jakościowej”, 2017, t. XIII, nr 3.
119. Młyniec E., *Hipokryzja i cynizm polityków – normalność czy patologia?*, „Wrocławskie Studia Politologiczne”, 2019, nr 27.
120. Mondak J., *Competence, Integrity, and Electoral Success of Congressional Incumbents*, „Journal Politics”, 1995, vol. 57, nr 4.
121. Mondak J., *Elections as Filters: Term Limits and the Composition of the U.S. House*, „Political Research Quarterly”, 1995, vol. 48, nr 4.
122. Moore A.A., McGregor R.M., Stephenson L.B., *Playing Attention and the Incumbency Effect: Voting Behavior in the 2014 Toronto Municipal Election*, „International Political Science Review”, 2017, nr 101 (3).
123. Mularska-Kucharek M., *Czy warto ufać innym? Wybrane funkcje zaufania społecznego na przykładzie zbiorowości miejskich*, „Studia Miejskie”, 2016, t. 21.
124. Nicińska M., *Indywidualne wywiady pogłębione i zogniskowane wywiady grupowe – analiza porównawcza*, „ASK. Społeczeństwo, badania, metody”, 2000, nr 9.
125. Nijander-Dudzińska A., *Kariera polityczna w kontekście różnych kryteriów przywództwa we władzach miejskich*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego Acta Politica”, 2015, nr 33.
126. Olczyk T., *Celebrytyzacja polityki – politycy i ich rodziny w „Twoim Stylu” i „Vivie”*, „Media – Kultura – Komunikacja Społeczna”, 2013, nr 9.
127. Olearczyk T.E., *Czas a moralność – czas na moralność*, „Państwo i Społeczeństwo”, 2004, nr 4.
128. Oliver J.E., Ha S.E., *Vote Choice in Suburban Elections*, „American Political Science Review”, 2007, vol. 101 (3).
129. Olszewski P., *Problem samorządu terytorialnego w Obradach „Okrągłego Stołu”*, „Polityka i Społeczeństwo”, 2007, nr 4.
130. Orczyk J., *Wokół pojęć kwalifikacji i kompetencji*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, 2009, nr 3-4.
131. Ossowski Sz., *Problematyka etyki politycznej w badaniach politologicznych*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2008, nr 1.
132. Ossowski Sz., *Strategie wyborcze Ryszarda Grobelnego i Jacka Jaśkowiaka w ponownym głosowaniu w świetle badań exit poll*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2016, nr 3.

133. Paliszkievicz J., *Dzielenie się wiedzą oraz zaufanie w małych i średnich przedsiębiorstwach*, „Zeszyty Naukowe SGGW Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej”, 2007, nr 62.
134. Pawłowska A., Radzik K., *Modele instytucjonalne lokalnego przywództwa, a zarządzanie wielopodmiotowe. Analiza porównawcza*, „Studia Polityczne”, 2009, nr 22.
135. Peltzman S., *Voters as Fiscal Conservatives*, „Quarterly Journal of Economics”, 1992, nr 2.
136. Peszyński W., *Amerykanizacja polskich kampanii parlamentarnych 2001-2007*, „Dialogi Polityczne: postawy, identyfikacje, zachowania”, 2009, nr 11.
137. Peszyński W., *Prezydencki i parlamentarny style kampanii wyborczej*, „Rocznik Nauk Społecznych”, 2018, t. 10 (46), nr 3.
138. Peszyński W., *Specyfika wyborów na urząd prezydenta Warszawy. Przypadek elekcji 2018 roku*, „Studia Wyborcze”, 2019, t. 28.
139. Piasecki A.K., *Bezpośrednie wybory 2002. Próba syntezy*, „Problemy Humanistyki”, 2003-2004, nr 8/9.
140. Pierchalski F., *Uzasadnianie jako wyraz profesjonalizmu w praktyce politycznej*, „Świat Idei i Polityki”, 2008, t. 8.
141. Piontek D., *Personalizacja rywalizacji wyborczej w kampanii parlamentarnej*, „Rocznik Nauk Społecznych”, 2012, t. 4, nr 3.
142. Piontek D., *Personalizacja jako efekt mediatyzacji polityki*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2015, nr 3.
143. Piorunek M., *Zaufanie interpersonalne w środowisku pracy. Analiza teoretyczna*, „Rocznik Pedagogiczny”, 2019, nr 42.
144. Płoński A., *Wpływ zachowań wyborcy na zakres czasowy marketingu politycznego*, „Roczniki Nauk Społecznych”, 2004, t. XXXII.
145. Przybysz Ł., *Komunikowanie polityczne w wyborach prezydenckich 2010*, „Studia Medioznawcze”, 2010, nr 4.
146. Rousseau D.M., Sitkin S.B., Burt R.S., Camerer C., *Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust*, „Academy of Management Review”, 1998, nr 23 (3).
147. Schedler A., *The Normative Force of Electoral Promises*, „Journal of Theoretical Politics”, 1998, vol. 10 (2).
148. Sharma M.K., Jain S., *Leadership Management: Principles, Models and Theories*, „Global Journal of Management and Business Studies”, 2013, vol. 3, nr 3.
149. Sitkin S.B., Roth N.L., *Explaining the Limited Effectiveness of Legalistic „Remedies” for Trust/Distrust*, „Organization Science”, 1993, nr 4.
150. Skarżyńska K., *Dla kogo Polska jest sprawiedliwie urządzonym, a dla kogo najlepszym krajem do życia?*, „Studia Ekonomiczne”, 2012, nr 4.
151. Stec M., *Bariery prawne efektywnego i skutecznego funkcjonowania lokalnej i regionalnej administracji publicznej oraz propozycje ich likwidacji lub ograniczenia*, „Samorząd Terytorialny”, 2005, nr 1-2.
152. Stępińska A., *Wizerunek polityka lokalnego i rola środków masowego przekazu w jego kształtowaniu*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2006, nr 2 (2).
153. Stolz K., Fischer J., *Post-cabinet Careers of Regional Ministers in Germany, 1990–2011*, „German Politics”, 2014, t. 23, nr 3.
154. Swaniewicz P., Klimska U., *Kto rządzi gminą i jak? Lokalni liderzy polityczni w teorii i praktyce samorządów w Polsce*, „Studia Regionalne i Lokalne”, 2003, nr 4 (14).
155. Sztompka P., *Komentarz autora*, „Studia Socjologiczne”, 2001, nr 2 (161).
156. Szulc-Wałęcka E., *Przywództwo polityczne w samorządzie terytorialnym*, „Ogrody Nauk i Sztuk”, 2015, nr 5.

157. Szuta A., *Narzędzia promotion-mix w kampaniach wyborczych*, „Rynek-Społeczeństwo-Kultura”, 2014, nr 1 (9).
158. Śledzińska K., *Hipokryzja i narracja symboliczna w polityce*, „Seminare. Poszukiwania naukowe”, 2012, nr 32.
159. Ślęczka-Czakon D., *O sposobach pojmowania moralności*, „Folia Philosophica”, 1997, t. 15.
160. Teles F., *Facilitative Mayors in Complex Environments: Why Political Will Matters*, „Local Government Studies”, 2014, t. 5, nr 40.
161. Trounstone J., *Evidence of a Local Incumbency Advantage*, „Legislative Studies Quarterly”, 2011, vol. 36, nr 2.
162. Tyrała M., *Wpływ postulatów programowych na sukces wyborczy – na przykładzie partii: PiS, PO, ZL w wyborach parlamentarnych w Polsce w 2015 roku*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2018, nr 1.
163. Urban M., *Mechanizm legitymizacji przywódców politycznych w świetle teorii i praktyk marketingu politycznego*, „Studia Politologiczne. Przywództwo polityczne”, 2001, vol. 5.
164. Vapprara G.V., Zimbardo P.G., *Personalizing Politics: A Congruency Model of Political Preference*, „American Psychologist”, 2004, vol. 59, nr 7.
165. Walecka-Rynduch A., *Kłamstwo i polityczna paranoja w kontekście wizerunkowych strategii PR i marketingu politycznego*, „Zeszyty Prasoznawcze”, 2014, t. 57, nr 2 (2018).
166. Walerjan B., *Stosunek do przeciwników politycznych w kampaniach wyborczych – próba oceny etycznej*, „Annales. Etyka w Życiu Gospodarczym”, 2008, t. 11, nr 2.
167. Wiatr J.J., *Typy przywództwa politycznego*, „Miesięcznik Literacki”, 1982, nr 9.
168. Winczorek P., *Legitymizacja władzy politycznej*, „Państwo i Prawo”, 1985, nr 11/12.
169. Wit-Świątkowska I., *Pozycjonowanie oferty wyborczej w wyborach prezydentów miast*, „Preferencje Polityczne”, 2011, nr 2.
170. Wojtasik W., *Polski wyborca w perspektywie modelu głosowania retrospektywnego*, „Political Preferences”, 2015, nr 10.
171. Wojtasik W., *Systemowa specyfikacja wyborów samorządowych w Polsce*, „Roczniki Nauk Społecznych”, 2013, t. 5, nr 1.
172. Woźniak W., *Programy polskich partii politycznych jako materiał empiryczny w badaniach dyskursu politycznego*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2017, nr 2.
173. Zarycki T., *Dwa wymiary kapitału społecznego w kontekście polskim*, „Pomorski Przegląd Gospodarczy”, 2008, nr 2/37.
174. Żebrowski W., *Przedmiot i metody badań politologicznych*, „Cywilizacja i Polityka”, 2012, nr 10.
175. Żółtak T., *Why Do Non-partisans Challenge Parties in Local Politics? The (Extreme) Case of Poland*, „Europe-Asia Studies”, 2014, t. 66, nr 7.
176. Żyromski M., *Legitymacja czy legitymizacja władzy. Doświadczenia państw Europy Środkowej*, „Środkowoeuropejskie Studia Polityczne”, 2012, nr 3.

Rozdziały w monografiach:

1. Antoszewski A., *Instytucjonalizacja przywództwa politycznego w państwach postkomunistycznych*, [w:] *Przywództwo polityczne. Teoria i rzeczywistość*, pod red. L. Rubisz, K. Zuba, Toruń 2005.
2. Antoszewski A., *Przywództwo polityczne*, [w:] *Wprowadzenie do nauki o państwie i polityce*, pod red. B. Szmulik, M. Żmigrodzki, Lublin 2007.

3. Bean C., McAllister I., *Voting Behaviour*, [w:] *Howard's Agenda: The 1998 Australian Election*, pod red. M. Simms, J. Warhurst, St Lucia 2000.
4. Beetham D., *Legitymizacja władzy*, [w:] *Władza i społeczeństwo*, pod red. J. Szczupaczyński, Warszawa 1995.
5. Berry L., *Relationship Marketing*, [w:] *Emerging Perspectives on Services Marketing*, pod red. L. Berry, G.L. Shostack, G.D. Upah, Chicago 1983.
6. Bichta T., *Typy i style przywództwa politycznego. Przywództwo w partiach politycznych w Polsce*, [w:] *Władza i przywództwo polityczne w demokracji*, pod red. E. Nowak, D. Litwin-Lewandowska, Lublin 2010.
7. Bojar M., *Liderowanie – wybrane aspekty*, [w:] *Współczesne dylematy i wyzwania przywództwa. Lider XXI wieku*, pod red. M. Bojar, J. Bis, Lublin 2017.
8. Borkowski R., *Dotyk Midasa. Korupcja w Polsce – posttransformacyjna patologia czy trwałe wzorce kulturowe?*, [w:] *Moralność i niemoralność*, pod red. R. Borkowski, Kraków 2005.
9. Bourdieu P., *The Forms of Capital*, [w:] *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, pod red. J. Richardson, New York 1986.
10. Bronowicka A., Głębocka A., *Przewodzenie polityczne. Perspektywa psychologii politycznej*, [w:] *Przywództwo polityczne. Teoria i rzeczywistość*, pod red. L. Rubisz, K. Zuba, Toruń 2005.
11. Budzyńska E., *Zaufanie – czynnik bezpieczeństwa czy ryzyka? Dylematy socjologa*, [w:] *Zaufanie społeczne. Teoria-Idea-Praktyka*, pod red. J. Szymczyk, Warszawa 2016.
12. Bukowski M., *Czynniki różnicujące symbole polityczne. Perspektywa globalna*, [w:] *Mity, symbole i rytuały we współczesnej polityce. Szkice z antropologii polityki*, pod red. B. Szklarski, Warszawa 2008.
13. Cudowska A., *Wspólnota w kulturze indywidualizmu*, [w:] *Wspólnoty z perspektywy edukacji międzykulturowej*, pod red. J. Nikitrowicz, J. Muszyński, M. Sobecki, Białystok 2009.
14. Cwalina W., *Brak programu wyborczego jako strategia kampanii i jej skuteczność w zależności od segmentu elektoratu*, [w:] *Zastosowanie statystyki i data mining w badaniach naukowych oraz doskonalenie procesów produkcyjnych z wykorzystaniem analizy danych*, pod red. J. Jakubowski, Kraków 2015.
15. Cybulko A., *Komunikacja interpersonalna*, [w:] *Mediacje. Teoria i praktyka*, pod red. E. Gmurzyńska, R. Morek, Warszawa 2009.
16. Dasgupta P., *Trust as a commodity*, [w:] *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*, pod red. D. Gambetta, Oxford 1988.
17. Devine F., *Metody jakościowe*, [w:] *Teorie i metody w naukach politycznych*, pod red. D. Marsh, G. Stoker, Kraków 2006.
18. Dojwała K., *Sołtysi: liderzy lokalni wspólnoty wiejskiej zorientowani na władzę lokalną?*, [w:] *Władza i przywództwo polityczne w demokracji*, pod red. E. Nowak, D. Litwin-Lewandowska, Lublin 2010.
19. Dziemidok B., *Etyczne dylematy polityków*, [w:] *Etyka i polityka*, pod red. E.M. Marciniak, A. Wojtaszczyk, Warszawa 2001.
20. Fiedler F.E., *The Leadership Situation and the Black Box in Contingency Theories*, [w:] *Leadership Theory and Research*, pod red. M. Chemers, R. Ayman, San Diego 1993.
21. Fras J., *Język propagandy politycznej*, [w:] *Teoria i praktyka propagandy*, pod red. B. Dobek-Ostrowska, J. Fras, B. Ocieпка, Wrocław 1997.
22. Fras J., *Tabloidyżacja a mediatyzacja i logika mediów – wzajemne relacje pojęć*, [w:] *Współczesne media. Wolne media?*, pod red. I. Hofman, D. Kępa-Figura, t. II, Lublin 2010.

23. Frątczak-Rudnicka B., *Cechy nadawcy i odbiorcy a efektywność reklamy (komunikatu perswazyjnego)*, [w:] *Percepcja reklamy*, pod red. A. Strzałecki, Warszawa 1998.
24. Fukuyama F., *Kapitał społeczny*, [w:] *Kultura ma znaczenie*, pod red. L.E. Harrison, S.P. Huntington, Poznań 2003.
25. Gajdka K., *Jak skutecznie kreować wizerunek lokalnego lidera – na przykładzie prezydenta Katowic Piotra Uszoka*, [w:] *Przywództwo lokalne a kształtowanie demokracji partycypacyjnej*, pod red. S. Michałowski, K. Kuć-Czajkowski, Lublin 2008.
26. Gambetta D., *Can We Trust Trust?*, [w:] *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*, pod red. D. Gambetta, Oxford 2000.
27. Garlicki J., *Socjologiczny wymiar studiów europejskich*, [w:] *Studia europejskie. Zagadnienia metodologiczne*, pod red. K.A. Wojtaszczyk, W. Jakubowski, Warszawa 2010.
28. Gebethner S., *Zasady dostępu do radia i telewizji komitetów wyborczych i kandydatów na posłów i senatorów*, [w:] *Konferencje i Seminaria 11(39)00. Rola mediów w kampanii wyborczej. Biuletyn Biura Studiów i Ekspertyz Kancelarii Sejmu*, pod red. M. Dubińska-Michalewicz, A. Chodyra, Warszawa 2001.
29. Goban-Klas T., *Wstęp*, [w:] *Wprowadzenie do komunikowania politycznego*, pod red. B. McNair, Poznań 1998.
30. Goławski A., *Elity polityczne*, [w:] *Leksykon obywatela*, pod red. S. Serafin, B. Szmulik, Warszawa 2008.
31. Grabowska U., *Przywództwo polityczne*, [w:] *Psychologia polityczna*, pod red. K. Skarżyńskiej, Poznań 1999.
32. Greenberg E.S., *Consensus and Dissent: Trends in Political Socialization Research*, [w:] *Political Socialization*, pod red. E.S. Greenberg, London-New York 2017.
33. Grzesiuk L., Jakubowska U., *Podejście systemowe*, [w:] *Psychoterapia. Szkoły, zjawiska, techniki i specyficzne problemy*, Warszawa 1994.
34. Gudkova S., *Wywiad w badaniach jakościowych*, [w:] *Badania jakościowe. Metody i narzędzia*, pod red. D. Jemielniak, t. 2, Warszawa 2012.
35. Hartliński M., *Kierunki badań nad przywództwem politycznym. Analiza ilościowa na przykładzie polskich publikacji zbiorowych*, [w:] *Przywództwo polityczne w Polsce i na świecie*, pod red. M. Hartliński, Olsztyn 2013.
36. Hartliński M., *Partia polityczna jako miejsce kreowania przywództwa politycznego*, [w:] *Czy upadek demokracji? Idee i wartości*, pod red. A. Stelmach, Poznań 2007.
37. Helco H., *Campaigning and Governing: A Conspectus*, [w:] *The Permanent Campaign and Its Future*, pod red. N.J. Ornstein, T.E. Mann, Waszyngton 2000.
38. Hermann M.G., *Elementy przywództwa*, [w:] *Władza i społeczeństwo 2*, pod red. J. Szczupaczyński, Warszawa 1998.
39. Hess A., *Mediatyzacja lokalnej komunikacji politycznej i strategii partyjne w kontekście samorządowych kampanii wyborczych*, [w:] *Profesjonalizacja i mediatyzacja kampanii politycznych w Polsce*, pod red. K. Churska-Nowak, S. Drobczyńska, Poznań 2012.
40. Hordecki B., *Kreowanie wizerunków a demokracja – w poszukiwaniu hipotezy badawczej*, [w:] *Marketing polityczny. Szanse czy zagrożenia dla współczesnej demokracji?*, pod red. P. Pawełczyk, Poznań 2007.
41. Hudzik J.P., *Filozofia w zgiełku sfery publicznej*, [w:] *Filo-Sofia*, pod red. L.B. Godek, t. 14, nr 24, Bydgoszcz 2014.
42. Izdebski H., *Samorząd terytorialny*, [w:] *Encyklopedia administracji publicznej*, pod red. J. Itrich-Drabarek, Warszawa 2018.
43. Jabłoński A.W., *Marketing polityczny i kampanie wyborcze w USA*, [w:] *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, pod red. A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak, Wrocław 2009.

44. Jabłoński A.W., *Opinia publiczna*, [w:] *Wprowadzenie do nauki o państwie i polityce*, pod red. B. Szmulik, M. Żmigrodzki, Lublin 2007.
45. Jagielski M., *Prawo wyborcze*, [w:] *Polskie prawo konstytucyjne na tle porównawczym*, pod red. R.M. Małajny, Warszawa 2013.
46. Jakubowska U., *Przywództwo polityczne*, [w:] *Podstawy psychologii politycznej*, pod red. K. Skarżyńska, Poznań 2002.
47. Janik K., *Bezpośrednie wybory wójtów, burmistrzów i prezydentów miast*, [w:] *Samorząd terytorialny. Studium politologiczne*, pod red. J. Marszałek-Kawa, Toruń 2007.
48. Janik-Wiszniowska M., *Promocja i reklama polityczna*, [w:] *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, pod red. A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak, Wrocław 2009.
49. Jeziński M., *Wizerunek polityczny jako element strategii wyborczej*, [w:] *Kampania wyborcza: marketingowe aspekty komunikowania politycznego*, pod red. B. Dobek-Ostrowska, Wrocław 2005.
50. Kaid L.L., *Political Advertising*, [w:] *Handbook of Political Communication*, pod red. D. Nimmo, S.R. Sanders, London 1981.
51. Karpowicz E., *Komunikacja w nowej roli*, [w:] *Szkice z zarządzania zasobami ludzkimi*, pod red. H. Król, Warszawa 2002.
52. Karwat M., *Polityka jako festiwal hipokryzji*, [w:] *Metafory polityki*, pod red. B. Kaczmarek, t. 2, Warszawa 2003.
53. Karwat M., *Polityka jako kłopotliwe zobowiązanie*, [w:] *Metafory polityki*, pod red. B. Kaczmarek, t. 1, Warszawa 2001.
54. Karwat M., *Polityka jako problem zaufania*, [w:] *Metafory polityki*, pod red. B. Kaczmarek, t. 1, Warszawa 2001.
55. Karwat M., *Polityka jako sprawdzian wiarygodności*, [w:] *Metafory polityki*, pod red. B. Kaczmarek, t. 1, Warszawa 2001.
56. Kasińska-Metryka A., *Wizerunek polityczny – tworzenie, oddziaływanie, skuteczność. Analiza na podstawie współczesnej sceny politycznej*, [w:] *Państwo i Społeczeństwo*, pod red. S. Kilian, Kraków 2005.
57. Katz E., Lazarsfeld P.F., *Between Media and Mass/the Part Played by People/the Two-Step Flow of Communication*, [w:] *Approaches to Media*, pod red. O. Boyd-Barrett, Ch. Newbold, London 1995.
58. Kellerman B., *Leadership as a Political Act*, [w:] *Leadership. Multidisciplinary Perspectives*, pod red. B. Kellerman, New Jersey 1984.
59. Kiczka K., *Działalność Polskiej Komisji Akredytacyjnej w orzecznictwie Trybunału Konstytucyjnego*, [w:] *Zarządzanie Polską Szkołą*, pod red. J. Blicharz, A. Chrisidu-Budnik, A. Sus, Warszawa 2014.
60. Kinder D.R., Fiske S.T., *Presidents in the Public Mind*, [w:] *Handbook of Political Psychology*, pod red. M.G. Hermann, San Francisco 1986.
61. Kinder D.R., Sears D.O., *Public Opinion and Political Action*, [w:] *Handbook of Social Psychology*, pod red. L. Gardner, A. Elliot, vol. 2, New York 1987.
62. Kowalczyk K., *Prezydent Szczecina – Piotr Krzystek. Wizerunek, osobowość i przywództwo polityczne*, [w:] *Władza i przywództwo polityczne w demokracji*, pod red. E. Nowak, D. Litwin-Lewandowska, Lublin 2010.
63. Kowalik J., *Wójt, burmistrz, prezydent miasta – między politykiem a menedżerem*, [w:] *Kryzys przywództwa we współczesnej polityce*, pod red. W. Konarski, A. Durska, S. Bachrynowski, Warszawa 2011.
64. Krupska-Perek A., *Kod językowy a inne składniki komunikacji bezpośredniej*, [w:] *Język w komunikacji*, pod red. G. Habrajska, t. 1, Łódź 2001.

65. Łacek M., *Kreowanie wzoru lidera w społecznościach lokalnych*, [w:] *Przywództwo lokalne a kształtowanie demokracji partycypacyjnej*, pod red. S. Michałowski, K. Kuć-Czajkowski, Lublin 2008.
66. Lepa A., *O propagandzie szeptanej*, [w:] *Oblicza propagandy*, pod red. M.J. Gondek, Toruń 2002.
67. Marciniak E.M., *Komunikacyjny wymiar przywództwa politycznego*, [w:] *Przywództwo, etyka, polityka*, pod red. E.M. Marciniak, J. Szczupaczyński, Warszawa 2018.
68. Marciniak E.M., *O udawaniu w polityce*, [w:] *Etyka i polityka*, pod red. E.M. Marciniak, T. Mołdawa, K.A. Wojtaszczyk, Warszawa 2001.
69. Marciniak E.M., *Socjalizacja polityczna – wprowadzenie teoretyczne*, [w:] *Socjalizacja polityczna młodego pokolenia Polaków. Raport z badań kompetencji politycznych, mentalności i postaw politycznych warszawskich licealistów*, pod red. W. Jakubowski, E.M. Marciniak, P. Załęski, Warszawa 2008.
70. Marcisz S., *Wpływ programu partii politycznej na decyzję wyborczą*, [w:] *Polityka-media-relacje interpersonalne. Małe formy eksperymentalne z zakresu komunikowania*, pod red. A. Olszanecka, Katowice 2014.
71. Marczewska-Rytko M., *Religijna legitymizacja przywództwa*, [w:] *Przywództwo polityczne. Teoria i rzeczywistość*, pod red. L. Rubisz, K. Zuba, Toruń 2005.
72. Marzęcki R., *Socjalizacja i kultura polityczna*, [w:] *Słowniki Społeczne. Socjologia i psychologia polityki*, pod red. K. Łabędź, Kraków 2024.
73. Matuszak G., *O moralności polityków*, [w:] *Problemy współczesnej demokracji i moralności*, pod red. J. Kopka, G. Matuszak, Łódź 2010.
74. McGraw K.M., *Wizerunki polityczne: tworzenie i sterowanie*, [w:] *Psychologia polityczna*, pod red. D.O. Sears, L. Huddy, R. Jervis, Kraków 2014.
75. McKnight D.H., Chervany N.L., *Trust and Distrust Definitions: One Bite at a Time*, [w:] *Trust in Cyber-Societies*, pod red. R. Falcone, M. Singh, Y.H. Tan, vol. 2246, New York 2001.
76. Michalak B., *Marketing wyborczy*, [w:] *Leksykon prawa wyborczego i systemów wyborczych*, pod red. B. Michalak, A. Sokala, Warszawa 2010.
77. Michalak T., *Ekonomiczna teoria demokracji Anthony'ego Downsa*, [w:] *Teoria wyboru publicznego. Wstęp do ekonomicznej analizy polityki i funkcjonowania sfery publicznej*, pod red. J. Wilkin, Warszawa 2005.
78. Michalewska-Pawlak M., *Samorządność jako podstawa demokracji partycypacyjnej w projektach polskiej opozycji politycznej w latach 1980-1989*, [w:] *Closer to citizens. Wyzwania dla polskiej demokracji w Unii Europejskiej*, pod red. A. Wiktorska-Święcka, W. Bokajło, Wrocław 2009.
79. Michałowski S., *Uwarunkowania pełnienia ról przywódczych w samorządzie terytorialnym*, [w:] *Przywództwo lokalne a kształtowanie demokracji partycypacyjnej*, pod red. S. Michałowski, K. Kuć-Czajkowska, Lublin 2008.
80. Michałowski S., *Wpływ realizacji idei bezpośrednich wyborów wójtów, burmistrzów i prezydentów miast na kształtowanie świadomości samorządowej mieszkańców gmin*, [w:] *Nie bądźmy obojętni: człowiek, społeczeństwo, polityka: prace ofiarowane prof. dr hab. Teresie Sasińskiej-Klas*, pod red. A. Hess, W. Świerczyński-Głównia, Kraków 2020.
81. Mocek S., *Etyka i polityka w optyce socjologicznej. Wcielenie politycznego diabła*, [w:] *Etyka i polityka*, pod red. D. Probuska, Kraków 2005.
82. Nahirny R., *Erving Goffman, kontrola widzialności i kłopoty z publicznością w mediach społecznościowych*, [w:] *Zmiany medialne i komunikacyjne. W stronę innowacyjności*, pod red. K. Kopecka-Piech, t. 1, Gdańsk 2015.
83. Nesterowicz R., *Słuchanie*, [w:] *Komunikowanie się w marketingu*, pod red. H. Mruk, Warszawa 2004.

84. Newton K., *Zaufanie społeczne i polityczne*, [w:] *Zachowania polityczne*, pod red. J.R. Dalton, H.D. Klingemann, t. 1, Warszawa 2010.
85. Nicpoń M., Marzęcki R., *Pogłębiony wywiad indywidualny w badaniach politologicznych*, [w:] *Przeszłość – Teraźniejszość – Przyszłość. Problemy badawcze młodych politologów*, pod red. D. Mikucka-Wójtowicz, Kraków 2010.
86. Ornstein N.J., Mann T.E., *The Permanent Campaign and the Future and the Future of American Democracy*, [w:] *The Permanent Campaign and Its Future*, pod red. N.J. Ornstein, T.E. Mann, Waszyngton 2000.
87. Ossowski Sz., Piontek D., *Co się wydarzyło w Poznaniu? Wybory prezydenckie 2014 roku i koniec pewnej epoki*, [w:] *Od marketingu samorządowego do prezydenckiego...*, pod red. A. Kasińska-Metryka, R. Wiszniowski, M. Molendowska, Kielce 2015.
88. Pałeczki K., *Filozoficzny ideał polityka*, [w:] *Elity polityczne w Polsce*, pod red. K. Pałeczki, Toruń 2007.
89. Pałeczki K., *Wprowadzenie do normatywnej teorii władzy politycznej*, [w:] *Wprowadzenie do nauki o państwie*, Lublin 2007.
90. Pawłowska A., *Prawno-instytucjonalny wymiar przywództwa lokalnego (na przykładzie wybranych państw)*, [w:] *Model przywództwa. Wymiar lokalny, krajowy, międzynarodowy*, pod red. A.K. Piasecki, Kraków 2006.
91. Piasecki A.K., *Wprowadzenie. Dylematy i wyzwania współczesnego lidera*, [w:] *Lider społeczny w XXI wieku*, pod red. A.K. Piasecki, Kraków 2013.
92. Podgórzeńska R., *Legenda a rzeczywistość. Lokalny wymiar przywództwa na przykładzie Mariana Jurczyka*, [w:] *Model przywództwa: model lokalny, krajowy, międzynarodowy*, pod red. A.K. Piasecki, Kraków 2006.
93. Rabczewska M., *Społeczne aspekty bezpośrednich wyborów wójta, burmistrza i prezydenta miasta*, [w:] *Przywództwo lokalne a kształtowanie demokracji partycypacyjnej*, pod red. S. Michałowski, K. Kuć-Czajkowska, Lublin 2008.
94. Rogaczewska M., *O kulturze nieufności i polityce zaufania*, [w:] *Kapitał społeczny w małych miastach*, pod red. C. Trutkowski, S. Mandes, Warszawa 2005.
95. Rubisz L., *Ideologiczna legitymizacja przywództwa politycznego*, [w:] *Przywództwo polityczne. Teoria i rzeczywistość*, pod red. L. Rubisz, K. Zuba, Toruń 2002.
96. Saxer U., *System. Systemwandel und Politische Kommunikation*, [w:] *Politische Kommunikation in der Demokratischen Gesellschaft. Ein Handbuch*, pod red. O. Jarren, U. Sarcinelli, U. Saxer, Wiesbaden 1998.
97. Sebesta A., *Czy kłamstwo jest nieodłączne od kampanii wyborczej*, [w:] *Autentyczność w życiu publicznym*, pod red. W. Zuziak, J. Mysona Byrska, Kraków 2011.
98. Sidorkiewicz K., *Początki odrodzonego samorządu terytorialnego w Elblągu w latach dziewięćdziesiątych XX wieku*, [w:] *Oblicza polityczne regionów Polski. Elity i społeczeństwo*, pod red. M. Dajnowicz, Białystok 2008.
99. Sielski J., *Przywódcy i liderzy samorządowi (lokalni)*, [w:] *Samorząd miejski i jego elity*, pod red. J. Mizgalski, J. Sielski, Częstochowa 2012.
100. Skarżyńska K., *Aktywność i bierność polityczna*, [w:] *Podstawy psychologii politycznej*, pod red. K. Skarżyńska, Poznań 2002.
101. Skrzypiński D., *Strategie partii politycznych*, [w:] *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, pod red. A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak, Wrocław 2002.
102. Sobkowiak L., *Legitymizacja polityczna*, [w:] *Studia z teorii polityki*, pod red. A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak, t. 2, Wrocław 1998.
103. Sokala A., *Kampania wyborcza*, [w:] *Leksykon prawa wyborczego i referendalnego oraz systemów wyborczych*, pod red. A. Sokala, B. Michalak, P. Uziębło, Warszawa 2013.

104. Sokół W., *Legitymacja*, [w:] *Polityka – Ustrój – Idee. Leksykon politologiczny*, pod red. M. Chmaj, W. Sokół, Lublin 1999.
105. Sokół W., *Legitymizacja polityczna*, [w:] *Wprowadzenie do nauki o państwie i polityce*, pod red. B. Szmulik, M. Żmigrodzki, Lublin 2007.
106. Stańco A., *Od ulotki do e-maila. Internet w kampaniach wyborczych*, [w:] *Marketing polityczny. Teoria i praktyka*, pod red. I. Hofman, Lublin 2011.
107. Stankiewicz W., *Liderzy społeczni, lokalni i polonijni*, [w:] *Liderzy i przywódcy w rzeczywistości polonijnej*, pod red. J. Knopka, Koszalin 2011.
108. Szostak W., *Przywództwo polityczne a „wodzostwo”*, [w:] *Studia nad przywództwem politycznym. Ustalenia metodologiczne i praktyka*, pod red. A. Kasińska-Metryka, Toruń 2011.
109. Tomczak Ł., *Wizerunek przywódcy lokalnego – na przykładzie kandydata Lewicy i Demokratów na prezydenta Szczecina Jacka Piechoty*, [w:] *Przywództwo lokalne a kształtowanie demokracji partycypacyjnej*, pod red. S. Michałowski, K. Kuć-Czajkowski, Lublin 2008.
110. Turska-Kawa A., *Profile psychologiczne kandydatów na prezydenta RP*, [w:] *Wybory prezydenckie w Polsce w 2010*, pod red. J. Okrzesik, W. Wojtasik, Katowice 2011.
111. Turska-Kawa A., *Przywództwo polityczne jako wynik wzajemnej relacji między przywódcą a jego zwolennikami*, [w:] *Przywództwo polityczne w Polsce i na świecie*, pod red. M. Hartliński, Olsztyn 2013.
112. Ulicka G., *Kampania wyborcza*, [w:] *Encyklopedia politologii. Ustroje państwowe*, pod red. M. Żmigrodzki, t. 2, Kraków 2000.
113. Weber M., *Trzy czyste typy prawomocnego panowania*, [w:] *Elementy teorii socjologicznych*, pod red. W. Derczyński, A. Jasińska-Kania, J. Szacki, Warszawa 1975.
114. Wildavsky A., *A Cultural Theory of Leadership*, [w:] *Leadership and Politics. New Perspectives in Political Science*, pod red. B.D. Jones, Lawrence 1989.
115. Wildavsky A., *Kulturowa teoria przywództwa*, [w:] *Władza i społeczeństwo. Antologia tekstów z zakresu socjologii polityki*, pod red. J. Szczupański, t. 1, Warszawa 1995.
116. Wiszniowski R., *Marketing polityczny. Koncepcje teoretyczne i praktyka*, [w:] *Studia z teorii polityki*, pod red. A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak, t. 2, Wrocław 1998.
117. Wiszniowski R., *Wprowadzenie do teorii marketingu politycznego*, [w:] *Marketing polityczny w teorii i praktyce*, pod red. A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak, Wrocław 2002.
118. Wojciszke B., *Grzech czy porażka? Moralne i sprawnościowe kategorie w potocznym rozumieniu świata społecznego*, [w:] *Psychologia rozumienia zjawisk społecznych*, pod red. B. Wojciszke, M. Jarymowicz, Warszawa-Łódź 1999.
119. Wojdyła Sz., *Obietnice wyborcze a etyka – co można obiecać a co zrealizować? Wybrane obietnice wyborcze polskich partii politycznych*, [w:] *Mechanizmy obietnic. Kampanie i systemy wyborcze na świecie*, pod red. M. Rączkiewicz, Łódź 2014.
120. Wolinetz S., *Beyond the Catch-All Party. Approaches to the Study of Parties and Party Organization in Contemporary Democracies*, [w:] *Political Parties. Old Concepts and New Challenges*, pod red. G. Richard, J. Montero, J. Linz, Oxford 2002.
121. Załęska M., *Krytyka wiedzy specjalistycznej: między kryteriami merytorycznymi a interpersonalnymi*, [w:] *Retoryka – wiedza – krytyka*, pod red. M. Załęska, Warszawa 2016.
122. *Zasady nauczania, uczenia, wychowania*, [w:] *Encyklopedia pedagogiczna*, pod red. W. Pomykało, Warszawa 1993.
123. Zduński J., *Przywództwo polityczne – poszukiwanie optymalnego modelu*, [w:] *Studia nad przywództwem politycznym. Ustalenia metodologiczne i praktyka*, pod red. A. Kasińska-Metryka, Toruń 2011.

124. Ziółkowska A., *Związki myślenia z działaniem moralnym*, [w:] *Dzieci i młodzież w kręgu oddziaływania mediów i grup rówieśniczych – w i pomimo czasów ponowoczesnych*, pod red. J. Aksman, J. Pułka, Kraków 2012.
125. Zuba K., *Przywódstwo w teorii nauk politycznych*, [w:] *Przywódstwo polityczne. Teoria i rzeczywistość*, pod red. L. Rubisz, K. Zuba, Toruń 2005.
126. Żukowski A., *Efektywność negatywnej kampanii wyborczej a dylematy etyczne*, [w:] *Etyka i polityka*, pod red. E.M. Marciniak, T. Mołdawa, K.A. Wojtaszczyk, Warszawa 2001.

Komunikaty CBOS (www.cbos.pl):

1. *Deklaracje wyborcze w wyborach samorządowych 2018*, Komunikat z badań, Nr 11/2019, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2019, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2019/K_011_19.PDF, z dnia 23.01.2019 r.
2. *Które zawody uważamy?*, Komunikat z badań, Nr 157/2019, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2019, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2019/K_157_19.PDF, z dnia 11.12.2019 r.
3. *Motywy głosowania w pierwszej turze wyborów prezydenckich*, Komunikat z badań, Nr 88/2015, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2015, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2015/K_088_15.PDF, z dnia 24.06.2015 r.
4. *Motywy głosowania w wyborach prezydenckich 2020*, Komunikat z badań, Nr 97/2020, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2020, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2020/K_097_20.PDF, z dnia 13.08.2020 r.
5. *Ocena Sejmu IX kadencji i oczekiwania wobec nowego*, Komunikat z badań, Nr 138/2023, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2023, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2023/K_138_23.PDF, z dnia 21.12.2023 r.
6. *Opinie na temat korupcji w Polsce*, Komunikat z badań, Nr 63/2017, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2017, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2017/K_063_17.PDF, z dnia 30.05.2017 r.
7. *Portret liderów opozycji*, Komunikat z badań, BS/52/52/1997, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 1997, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/1997/K_052_97.PDF, z dnia 14.04.1997 r.
8. *Prestiż zawodów*, Komunikat z badań, BS/164/2013, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2013, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2013/K_164_13.PDF, z dnia 27.11.2013 r.
9. *Prestiż zawodów*, Komunikat z badań, BS/8/2009, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2009, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2009/K_008_09.PDF, z dnia 20.01.2009 r.
10. *Stosunek Polaków do wybranych zjawisk i zachowań kontrowersyjnych moralnie*, Komunikat z Badań, Nr 165/2021, Centrum Badania Opinii Publicznej, Warszawa 2021, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2021/K_165_21.PDF, z dnia 28.12.2021 r.
11. *Struktura sceny politycznej: partie bliższe i dalsze*, Komunikat z badań, Nr 37/2019, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2019, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2019/K_037_19.PDF, z dnia 18.03.2019 r.
12. *Wybory samorządowe*, Komunikat z badań, BS/94/2002, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2002, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2002/K_094_02.PDF, z dnia 03.06.2002 r.
13. *Wybory wójtów, burmistrzów i prezydentów miast 2018*, Komunikat z badań, Nr 132/2018, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2018, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2018/K_132_18.PDF, z dnia 10.10.2018 r.

14. *Zaufanie społeczne*, Komunikat z badań, Nr 43/2020, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2020, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2020/K_043_20.PDF, z dnia 01.04.2020 r.
15. *Źródła zasad moralnych*, Komunikat z Badań, Nr 1/2022, Centrum Badania Opinii Publicznej, Warszawa 2022, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2022/K_001_22.PDF, z dnia 03.01.2022 r.

Akty prawne:

1. Druk sejmowy 3834, projekt ustawy z dnia 21 września 2010 r. o zmianie ustawy o samorządzie gminnym oraz zmianie innych ustaw.
2. Druk sejmowy 428, projekt ustawy z dnia 22 listopada 2022 r. o zmianie ustawy o samorządzie gminnym oraz zmianie innych ustaw.
3. Druk sejmowy nr 1015, projekt ustawy z dnia 9 listopada 2012 r. o zmianie ustawy - Kodeks wyborczy.
4. Europejska Karta Samorządu Terytorialnego, sporządzona w Strasburgu dnia 15 października 1985 r. (Dz. U. 1994 nr 124 poz. 607).
5. Konstytucja Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej uchwalona przez Sejm Ustawodawczy w dniu 22 lipca 1952 r. (Dz. U. 1952 nr 33 poz. 232).
6. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz. U. 1997 nr 78 poz. 483).
7. Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 9 maja 2018 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o samorządzie gminnym (Dz. U. 2018 poz. 994).
8. Ustawa Konstytucyjna z dnia 17 października 1992 r. o wzajemnych stosunkach między władzą ustawodawczą i wykonawczą Rzeczypospolitej Polskiej oraz o samorządzie terytorialnym (Dz. U. 1992 nr 84 poz. 426).
9. Ustawa z dnia 10 maja 1990 r. przepisy wprowadzające ustawę o samorządzie terytorialnym i ustawę o pracownikach samorządowych (Dz. U. 1990 nr 32 poz. 191).
10. Ustawa z dnia 11 kwietnia 2001 r. o zmianie ustaw: o samorządzie gminnym, o samorządzie powiatowym, o samorządzie województwa, o administracji rządowej w województwie oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz. U. 2001 nr 45 poz. 497).
11. Ustawa z dnia 11 października 1991 r. o referendum gminnym (Dz. U. 1990 nr 129 poz. 600).
12. Ustawa z dnia 11 stycznia 2018 r. o zmianie niektórych ustaw w celu zwiększenia udziału obywateli w procesie wybierania, funkcjonowania i kontrolowania niektórych organów publicznych (Dz. U. 2018 poz. 130).
13. Ustawa z dnia 13 kwietnia 2016 r. o systemach oceny zgodności i nadzoru rynku (Dz. U. 2016 poz. 542).
14. Ustawa z dnia 15 września 2000 r. o referendum lokalnym (Dz. U. 2000 nr 88 poz. 985).
15. Ustawa z dnia 17 maja 1990 r. o podziale zadań i kompetencji określonych w ustawach szczególnych pomiędzy organami gminy a organami administracji rządowej oraz o zmianie niektórych ustaw (Dz. U. 1990 nr 34 poz. 198).
16. Ustawa z dnia 20 czerwca 2002 r. o bezpośrednim wyborze wójta, burmistrza i prezydenta miasta (Dz. U. 2002 nr 113 poz. 984).
17. Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 roku o ograniczeniu prowadzenia działalności gospodarczej przez osoby pełniące funkcje publiczne (Dz. U. 1997, nr 106 poz. 679).
18. Ustawa z dnia 22 marca 1990 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. 1990 nr 21 poz. 124).

19. Ustawa z dnia 22 marca 1990 r. o terenowych organach rządowej administracji ogólnej (Dz. U. 1990 nr 21 poz. 123).
20. Ustawa z dnia 24 lipca 1998 r. o wprowadzeniu zasadniczego trójstopniowego podziału terytorialnego państwa (Dz. U. 1998 nr 96 poz. 603).
21. Ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 roku. Prawo ochrony środowiska (Dz. U. 2001 nr 62 poz. 627).
22. Ustawa z dnia 28 listopada 2014 roku. Prawo o aktach stanu cywilnego (Dz. U. 2014 nr 1741).
23. Ustawa z dnia 29 grudnia 1989 r. o zmianie Konstytucji Polskiej Rzeczpospolitej Ludowej (Dz. U. 1989 nr 75 poz. 444).
24. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. 1998 nr 91 poz. 578).
25. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. 1998 nr 91 poz. 576).
26. Ustawa z dnia 5 stycznia 2011 r. - Kodeks wyborczy (Dz. U. 2011 nr 21 poz. 112).
27. Ustawa z dnia 5 stycznia 2011 r. - Kodeks wyborczy (Dz. U. 2011 nr 21 poz. 113).
28. Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie terytorialnym (Dz. U. 1990 nr 16 poz. 95).
29. Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o zmianie Konstytucji Rzeczpospolitej Polskiej (Dz. U. 1990 nr 16 poz. 94).
30. Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. Ordynacja wyborcza do rad gmin (Dz. U. 1990 nr 16 poz. 96).
31. Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z 18 lutego 2003 r., K 24/02, OTK z 2003 r., Nr 2A, poz. 11.

Źródła internetowe:

1. Bańkowska A., *Wybory 2015. Skąd sukces Kukiza? Tu nie chodzi o JOW-y. „Gdyby spytać o nie jego wyborców...”*, [online], [dostęp: 17 marca 2021]. Dostępny w Internecie: <www.wiadomosci.gazeta.pl/wiadomosci/7,143907,17898008,wybory-2015-skad-sukces-kukiza-tu-nie-chodzi-o-jow-y-gdyby.html>.
2. Brady H.E., Jonson R., Sides J., *The Study of Political Campaigns*, [online], [dostęp: 2 sierpnia 2022]. Dostępny w Internecie: <www.home.gwu.edu/~jsides/study.pdf>.
3. Cyrankiewicz-Gortyńska S., *Akcja „Radny z Certyfikatem”*, [online], [dostęp: 12 grudnia 2022]. Dostępny w Internecie: <www.wartowiedziec.pl/serwis-glowny/aktualnosci/47172-akcja-radny-z-certyfikatem>.
4. Gendźwił A., Swianiewicz P., *Czy potrzebujemy limitu kadencji w samorządzie?*, Warszawa 2017, [online], [dostęp 11 marca 2022]. Dostępny w Internecie: <www.batory.org.pl/upload/files/Programy%20operacyjne/Masz%20Glos/Czy-potrzebujemy-limitu-kadencji-w-samorzadzcie.pdf>.
5. Informacje zawarte na stronie: www.pca.gov.pl.
6. Informacje zawarte na stronie: www.sejm.gov.pl.
7. *Słownik Języka Polskiego*, [online], [dostęp: 10 grudnia 2022]. Dostępny w Internecie: <www.sjp.pwn.pl/slowniki/reputacja.html>.
8. Szczypiński Z., *Zawód „polityk”*, [online],[dostęp: 2 lutego 2023]. Dostępny w Internecie: <www.studioopinii.pl/archiwa/221156>.
9. *Wielki słownik języka polskiego*, [online], [dostęp: 29 grudnia 2022]. Dostępny w Internecie: <www.wsjp.pl/haslo/podglad/3600/kredyt-zaufania>.