

*Monika Kaczmarek-Słowińska, Politechnika Koszalińska, Wydział Humanistyczny*

# Zarządzanie komunikacją kryzysową w przestrzeni mediów społecznościowych w kontekście zjawiska hejtingu

*Managing the crisis communication in the space social media  
in the context of the phenomenon online aggression*

## **STRESZCZENIE:**

ZARZĄDZANIE SYTUACJĄ KRYZYSOWĄ CZĘSTO UTRUDNIONE JEST PRZEZ ZJAWISKO HEJTINGU, KTÓRY STAJE SIĘ GŁÓWNYM LUB DODATKOWYM ASPEKTEM NEGATYWNYCH ZJAWISK W OTOCZENIU OSOBY LUB ORGANIZACJI. ŚRODOWISKO NOWYCH MEDIÓW I WYROSŁYCH NA ICH GRUNCIE MEDIÓW SPOŁECZNOŚCIOWYCH CHARAKTERYZUJĄ SIĘ CECHAMI, KTÓRE W WARUNKACH NIESPRZYJAJĄCYCH MOGĄ SKUTECZNIE ZAGRAŻAĆ ZARZĄDZANIU SYTUACJĄ KRYZYSOWĄ. STĄD ISTOTNĄ OKAZUJE SIĘ ŚWIADOMOŚĆ ZJAWISKA, ALE TAKŻE POTENCJALNE SKUTKI ORAZ SPOSOBY REAGOWANIA. WARTO TEŻ MIEĆ NA WZGLĘDZIE FAKT, ŻE BRAK OBECNOŚCI I AKTYWNOŚCI OSOBY LUB ORGANIZACJI NIE GWARANTUJE UNIKNIĘCIA PROBLEMÓW ZWIĄZANYCH Z HEJTINGIEM.

## **SŁOWA KLUCZOWE:**

HEJTING, ZARZĄDZANIE SYTUACJĄ KRYZYSOWĄ, MEDIA SPOŁECZNOŚCIOWE

## **ABSTRACT:**

CRISIS MANAGEMENT IS OFTEN HAMPERED BY THE OCCURRENCE ONLINE AGGRESSION. ENVIRONMENT OF NEW MEDIA AND SOCIAL MEDIA IS CHARACTERIZED BY FEATURES WHICH IN NOT-SUPPORTING CONDITIONS CAN EFFECTIVELY THREATEN THE CRISIS MANAGEMENT. HENCE ESSENTIAL AN AWARENESS OF THE PHENOMENON, BUT ALSO POTENTIAL EFFECTS AND WAYS OF REACTING ARE BEING SHOWN. IT IS WORTHWHILE ALSO HAVING A FACT THAT A PRESENCE AND AN ACTIVITY ARE MISSING THE PERSON ON THE ACCOUNT OR ISN'T GUARANTEERING THE ORGANIZATION AVOIDING CONNECTED PROBLEMS FROM ONLINE AGGRESSION.

## **KEYWORDS:**

ONLINE AGGRESSION, CRISIS MANAGEMENT, SOCIAL MEDIA

**H**ejtingiem (ang. hate - nienawidzić) określa się agresywne - ze względu na formę i pozbawione merytorycznych argumentów - różnorodne formy wypowiedzi online. Obserwując przestrzeń Internetu zauważa się, iż częściej są to formy wypowiedzi tekstowej (np. komentarze), ale obecne są również formy graficzne (np. memy). Hejting jako zjawisko może dotyczyć różnorodnych podmiotów obecnych w Sieci. Z jednej strony będą to więc agresywne zachowania skierowane w stronę osób fizycznych lub organizacji, tych nieznanymi i anonimowymi z punktu widzenia rozpoznawalności w Sieci, jak również w stronę podmiotów rozpoznawanych - osób publicznych, celebrytów, znanych marek czy organizacji i instytucji.

Analizując problematykę hejtingu kluczowym problemem często staje się rozpoznanie i odróżnienie krytyki od hejtingu. Wśród różnych czynników odróżniających krytykę od hejtingu warto zwrócić uwagę na dwa, a mianowicie argumentację oraz formę wypowiedzi.

W przypadku krytyki występują argumenty odnoszące się do faktów i zdarzeń, często udokumentowane lub dające szansę na weryfikację (na przykład poprzez zamieszczenie treści źródłowych lub linków przekierowujących użytkownika do tychże treści). Drugim elementem, który w istotny sposób odróżnia krytykę od hejtingu, jest forma wypowiedzi. W przypadku krytyki jej forma dochowuje powszechnie przyjętych zasad kultury, jak również nie narusza obowiązującego prawa.

Odmiennie przedstawia się kwestia argumentacji i formy w przypadku hejtingu, który nie posługuje się argumentami merytorycznymi, nie odnosi do faktów, a forma wypowiedzi jest obraźliwa i naruszająca prawa innych osób lub podmiotów.

Kolejnym problemem omawianego tematu staje się rozróżnienie skutków wywołanych hejtingiem. W zależności od sytuacji, w której wystąpiło działanie hejtingu wobec osoby publicznej, organizacji lub instytucji, jego skutki mogą przejawiać się w postaci bieżących problemów, ale również mogą być przyczyną pojawienia się i rozwoju sytuacji kryzysowej.

O ile skutki hejtingu w postaci bieżących problemów organizacji czy osoby publicznej mogą być traktowane jako naturalna część ich działania, o tyle sytuacja kryzysowa definiowana jako „okres, w którym wskutek zaistniałego zdarzenia lub zdarzeń narażona zostaje skuteczna realizacja misji i założonych celów organizacji, marki osoby publicznej”<sup>1</sup>, może stanowić realne zagrożenie nawet dla jej organizacyjnej trwałości. Rozróżnienie i uchwycenie momentu, w którym problem przeistacza się w sytuację kryzysową jest istotne, gdyż powinno być związane z podjęciem działań zarządczych, aby uchronić wizerunek i reputację organizacji oraz zapewnić jej ciągłość funkcjonowania.

Stąd też, omawiając działania w obszarze zarządzania sytuacjami kryzysowymi w mediach społecznościowych w kontekście zjawiska hejtingu należy odpowiedzialnie kwalifikować czyny (hejting czy krytyka) oraz skutki (problem czy sytuacja kryzysowa).

---

<sup>1</sup> M. Kaczmarek-Śliwińska, *Public relations organizacji w zarządzaniu sytuacjami kryzysowymi organizacji. Sztuka komunikowania się*, Warszawa 2015, s. 13.

### Problematyka zjawiska

Obserwując przestrzeń online ze względu na formę hejtingu, zauważa się jego dwie podstawowe formy, a mianowicie komentarze tekstowe oraz formy graficzne często przybierające obraz popularnych memów.

Janina Fras językowe akty agresji ujmuje w cztery grupy jak poniżej<sup>2</sup>:

1. Obraza, czyli wyrażenie się o kimś lub zachowanie obraźliwe wobec kogoś w sposób uchybiający jego godności.
2. Obelga rozumiana jako sąd negatywny z wykorzystaniem wyrażen nacechowanych pod względem emocjonalnym i aksjologicznym, w celu poniżenia drugiej strony.
3. Zniesławienie wypowiedzeniem o kimś sądu negatywnego w sposób zafalszowany dotyczący działania godnego moralnego potępienia.
4. Inwektywa będąca obrażającym zarzutem, słowną zniewagą lub obelgą.

Analogicznie, odnosząc się do hejtingu w formie graficznej, wszystkie powyżej wymienione akty agresji mogą zaistnieć również w tym przypadku.

Należy także zauważyć, że wskazane akty agresji językowej, ale także graficznej, mogą być kwalifikowane na gruncie kodeksu karnego oraz kodeksu cywilnego jako przestępstwa przeciwko czci, w tym przestępstwo zniesławienia oraz naruszające ochronę dóbr człowieka.

Kodeks karny<sup>3</sup> wskazuje:

“Art. 212 § 1. Kto pomawia inną osobę, grupę osób, instytucję, osobę prawną lub jednostkę organizacyjną niemającą osobowości prawnej o takie postępowanie lub właściwości, które mogą poniżyć ją w opinii publicznej lub narazić na utratę zaufania potrzebnego dla danego stanowiska, zawodu lub rodzaju działalności, podlega grzywnie albo karze ograniczenia wolności.

§ 2. Jeżeli sprawca dopuszcza się czynu określonego w § 1 za pomocą środków masowego komunikowania, podlega grzywnie, karze ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do roku.”

Równocześnie warto zwrócić uwagę na art. 213 § 2 kk oraz art. 214 kk w brzmieniu:

“Art. 213 § 2. Nie popełnia przestępstwa określonego w art. 212 § 1 lub 2, kto publicznie podnosi lub rozgłasza prawdziwy zarzut:

- Dotyczący postępowania osoby pełniącej funkcję publiczną lub
- Służący obronie społecznie uzasadnionego interesu.

Jeżeli zarzut dotyczy życia prywatnego lub rodzinnego, dowód prawdy może być przeprowadzony tylko wtedy, gdy zarzut ma zapobiec niebezpieczeństwu dla życia lub zdrowia człowieka albo demoralizacji małoletniego.” oraz „Art. 214. Brak przestępstwa wynikający z przyczyn określonych w art. 213 nie wyłącza odpowiedzialności sprawcy za zniewagę ze względu na formę podniesienia lub rozgłoszenia zarzutu.”

<sup>2</sup> B. Dobek-Ostrowska, J. Fras, B. Ociepka, *Teoria i praktyka propagandy*, Wrocław 1999, s. 96.

<sup>3</sup> Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. *Kodeks karny*.

Naruszeń związanych z hejtingiem można dochodzić także na podstawie przepisów Kodeksu cywilnego<sup>4</sup>, w którym ustawodawca w artykułach 23 i 24 odniósł się do dóbr osobistych człowieka.

Artykuł 23 Kodeksu cywilnego wyszczególniając dobra osobiste człowieka określa je jako: „zdrowie, wolność, cześć, swoboda sumienia, nazwisko lub pseudonim, wizerunek, tajemnica korespondencji, nietykalność mieszkania, twórczość naukowa, artystyczna, wynalazcza i racjonalizatorska”, natomiast art. 24 określa działania oraz sankcje w przypadku ich naruszenia w brzmieniu: „Art. 24. § 1. Ten, czyje dobro osobiste zostaje zagrożone cudzym działaniem, może żądać zaniechania tego działania, chyba że nie jest ono bezprawne. W razie dokonanego naruszenia może on także żądać, ażeby osoba, która dopuściła się naruszenia, dopełniła czynności potrzebnych do usunięcia jego skutków, w szczególności ażeby złożyła oświadczenie odpowiedniej treści i w odpowiedniej formie. Na zasadach przewidzianych w kodeksie może on również żądać zadośćuczynienia pieniężnego lub zapłaty odpowiedniej sumy pieniężnej na wskazany cel społeczny.

§ 2. Jeżeli wskutek naruszenia dobra osobistego została wyrządzona szkoda majątkowa, poszkodowany może żądać jej naprawienia na zasadach ogólnych.

§ 3. Przepisy powyższe nie uchybiają uprawnieniom przewidzianym w innych przepisach, w szczególności w prawie autorskim oraz w prawie wynalazczym.”

Warto zwrócić także uwagę na inne kwalifikacje zapisane w kodeksie karnym, opisane w art. 190 i 216 kk. Treść art. 190 odnosi się do przestępstw przeciwko wolności i znacznie wychodzi poza opisane wyżej formy hejtingu, jak poniżej:

„Art. 190. § 1. Kto grozi innej osobie popełnieniem przestępstwa na jej szkodę lub szkodę osoby najbliższej, jeżeli groźba wzbudza w zagrożonym uzasadnioną obawę, że będzie spełniona, podlega grzywnie, karze ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do lat 2. (...)

Art. 190a. § 1. Kto przez uporczywe nękanie innej osoby lub osoby jej najbliższej wzbudza u niej uzasadnione okolicznościami poczucie zagrożenia lub istotnie narusza jej prywatność, podlega karze pozbawienia wolności do lat 3.

§ 2. Tej samej karze podlega, kto, podszywając się pod inną osobę, wykorzystuje jej wizerunek lub inne jej dane osobowe w celu wyrządzenia jej szkody majątkowej lub osobistej”<sup>5</sup>.

Natomiast art. 216 odnosi się do przestępstwa znieważenia w brzmieniu:

„Art. 216. § 1. Kto znieważa inną osobę w jej obecności albo choćby pod jej nieobecność, lecz publicznie lub w zamiarze, aby zniewaga do osoby tej dotarła, podlega grzywnie albo karze ograniczenia wolności.

§ 2. Kto znieważa inną osobę za pomocą środków masowego komunikowania, podlega grzywnie, karze ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do roku”<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. *Kodeks cywilny*.

<sup>5</sup> Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r., dz. cyt..

<sup>6</sup> Tamże.

Jak wynika z powyższego, wbrew często powtarzanym opiniom istnieją instrumenty prawne pozwalające walczyć z hejtingiem. Istotną więc jest świadomość, w jaki sposób mogą być wykorzystane przez pokrzywdzone osoby lub instytucje (na przykład kwestia decyzji odnośnie do dochodzenia praw w procesie karnym lub cywilnym i związane z tym możliwości formułowania żądań<sup>7</sup>). Niestety kampanie społeczne podejmowane w tym temacie są tematyką ograniczającą się przeważnie do jedynie definiowania i piętnowania hejtingu, bez nawiązywania do instrumentów prawnych i konsekwencji mogących być jego skutkiem.

### Cechy nowych mediów sprzyjające hejtingowi

Wśród wielu zjawisk sprzyjających hejtingowi warto rozważyć cechy nowych mediów bezpośrednio związane z omawianą przestrzenią, a mianowicie mediami społecznościowymi. Martin Lister wraz ze współpracownikami wskazali trzy cechy<sup>8</sup>: cyfrowość, łatwość modyfikacji materiału oraz interaktywność. Idąc dalej, Adam N. Joinson opisał zjawisko rozhamowania, Danah Boyd poddała analizie sieciową publiczność, a Michel Walrave i Wannes Heirman opisali agresywne działania w ujęciu tak zwanego efektu kabiny pilota.

Pierwsza z cech wskazanych przez Listera i zespół – cyfrowość – oznacza, iż dane tracą swoją fizyczną postać, przez co między innymi mogą być łatwiej i trwale przechowywane, są łatwo dostępne, a także tańsze (w produkcji, modyfikowaniu i przetwarzaniu), niż ich linearne odpowiedniki.

Cyfrowość pozwala na łatwość modyfikacji materiału, stanowiącą drugą z cech wskazanych przez M. Listera i zespół. Cecha ta sprzyja szczególnie graficznej formie hejtingu, ponieważ materiały graficzne (np. fotografie) mogą być w łatwy sposób pobrane (często z naruszeniem praw autorskich) i zmodyfikowane na przykład poprzez ingerencję graficzną lub też uzupełnienie o komentarz tekstowy.

Wreszcie interaktywność, jako trzecia cecha nowych mediów mogąca sprzyjać hejtingowi. Jan van Dijk definiuje interaktywność w czterech perspektywach poprzez: możliwość nawiązania wielostronnej komunikacji, możliwość komunikacji synchronicznej lub asynchronicznej, możliwość wypełniania ról odbiorcy i nadawcy w sposób dowolny i uzależniony od decyzji internauty oraz jako powiązanie z intelektualnym zrozumieniem działań i kontekstów partnerów interakcji<sup>9</sup>. Jednakże, mimo wskazanych możliwości van Dijk podkreśla, iż „media cyfrowe są bardziej interaktywne od tradycyjnych, szala władzy przechyla się w nich na stronę odbiorcy. Potencjał ten nie jest jednak w pełni wykorzystywany w obecnych formach mediów cyfrowych, w których wciąż dominuje wizja tworzona przez nadawcę”<sup>10</sup>.

<sup>7</sup> Szerzej: D. Głowacka, *Praktyczny przewodnik po art. 212 kk*, Warszawa 2012, s. 11.

<sup>8</sup> J. Pyżalski, *Agresja elektroniczna i cyberbullying jako nowe ryzykowne zachowania młodzieży*, Kraków 2012, s. 20-24.

<sup>9</sup> Tamże, s. 23.

<sup>10</sup> J. van Dijk, *Spoleczne aspekty nowych mediów*, Warszawa 2010, s. 23.



Cyfrowość pozwala na łatwość modyfikacji materiału, stanowiącą drugą z cech wskazanych przez M. Listera i zespół. Cecha ta sprzyja szczególnie graficznej formie hejtingu, ponieważ materiały graficzne (np. fotografie) mogą być w łatwy sposób pobrane (często z naruszeniem praw autorskich) i zmodyfikowane na przykład poprzez ingerencję graficzną lub też uzupełnienie o komentarz tekstowy.

Dwie kolejne cechy mogące sprzyjać hejtingowi związane są z rodzajem komunikacji charakteryzującej nowe media i dotyczą zapośredniczenia procesów komunikacyjnych. Taki rodzaj komunikacji oznacza, że osoby komunikujące się nie spotykają się twarzą w twarz, lecz korzystają z różnorodnych technologii komunikacyjnych<sup>11</sup>, w których instrumentem przekazu są narzędzia elektroniczne (np. komputery, smartfony itp.). Natomiast na gruncie owego zapośredniczenia warto zauważyć mechanizmy, które mogą wykorzystywać hejterzy. Jednym z nich jest występowanie tak zwanej sieciowej *publiczności*<sup>12</sup> (*networked public*), która gromadzi się w przestrzeni internetu wokół danego instrumentu mediów społecznościowych (np. w serwisie społecznościowym). Taka siecowa publiczność, przy zaistnieniu określonych warunków, może być wręcz sprzyjającym środowiskiem dla dystrybucji treści hejtera.

Warto także zwrócić uwagę na zjawisko opisane przez A.N. Joinsona - *rozhamowanie (disinhibition)*, które związane jest z wystąpieniem sytuacji, w których „użytkownik ze względu na domniemaną lub rzeczywistą nieobecność mechanizmów kontroli społecznej w świecie online podejmuje zachowania, jakich nigdy nie podjąłby się twarzą w twarz”<sup>13</sup>. Mechanizm ten, jak również kolejny - *efekt kabiny pilota* - mogą uruchamiać działania hejtera, które w połączeniu z poczuciem anonimowości<sup>14</sup> (często pozornym) dają poczucie bezkarności i względnego bezpieczeństwa agresywnych działań.

Wspomniany efekt kabiny pilota związany jest z podejmowaniem przez hejtera działań agresywnych na wzór tych, które były charakterystyczne dla pilotów bombowców<sup>15</sup>. Tak, jak piloci bombardowali miasta nie widząc rozmiaru skutków swych

<sup>11</sup> J. Pyżalski, *Agresja elektroniczna i cyberbullying jako nowe...*, dz. cyt., s. 25.

<sup>12</sup> M. Kaczmarek-Śliwińska, *Public relations organizacji w zarządzaniu sytuacjami...*, dz. cyt., s. 67.

<sup>13</sup> J. Pyżalski, *Agresja elektroniczna i cyberbullying jako nowe...*, dz. cyt., s. 42.

<sup>14</sup> M. Kaczmarek-Śliwińska, *Public relations organizacji w zarządzaniu sytuacjami...*, dz. cyt., s. 67.

<sup>15</sup> J. Pyżalski, *Agresja elektroniczna i cyberbullying jako nowe...*, dz. cyt., s. 138.

działań, cierpienia ludzi czy ogromu zniszczeń, tak hejter korzystając z zapośredniczenia przez elektroniczne narzędzie uderza nie widząc cierpienia swej ofiary.

### **Źródła sytuacji kryzysowych/kryzysów w mediach społecznościowych, których podłożem jest hejting**

Rozważając źródła potencjalnych sytuacji kryzysowych, istotne mogą okazać się relacje wytwarzające się w społecznościach online. Manuel Castells zauważa, iż Sieć stanowi środowisko sprzyjające tworzeniu się tak zwanych słabych więzi, a jednocześnie możliwości podejmowania aktywności niskim kosztem. Słabe więzi oznaczają, że członkowie społeczności internetowych nie zawiązują głębszych relacji, a te tworzące się czy już istniejące mogą być w łatwy sposób zrywane. Otwieranie możliwości niskim kosztem natomiast oznacza, iż mimo słabych więzi spajających społeczności, są one gotowe dzielić się z pozostałymi członkami grupy swoimi kontaktami i możliwościami, powodując tym samym przepływ inicjatyw pomiędzy grupami, które w przestrzeni poza Internetem mogłyby być trudne do osiągnięcia.

Edwin Bendyk podkreśla, iż wspomniane wyżej słabe więzi mają możliwość spajania społeczności internetowych oraz otwierania dostępu do informacji dla grup społecznych posiadających odmienną pozycję społeczną<sup>16</sup>. Sytuacje takie mają szansę wystąpić poprzez fakt łączenia różnych grup społecznych internautów, co często w świecie offline byłoby niemożliwe. Oznaczać to może znaczne zwiększenie możliwości dystrybucji komunikatów o charakterze hejtingu. Warto zauważyć, iż w takim środowisku zagrożeniem z punktu widzenia osoby lub organizacji mogą stać się nadawcy przekazów o negatywnym nastawieniu do wskazanych podmiotów lub ich działań. Z perspektywy zarządzania sytuacją kryzysową, której podłożem jest hejting, należy zwracać uwagę na grupy (społeczności online), których działania mogą być impulsem uruchamiającym sytuację kryzysową lub też pojawiającymi się podczas trwania sytuacji kryzysowej<sup>17</sup>.

Analizując podmioty mogące być sprawcami hejtingu, warto rozróżnić otoczenie wewnętrzne i zewnętrzne organizacji lub osoby. Z punktu widzenia zarządzania sytuacją kryzysową, identyfikacja otoczenia odgrywa istotne znaczenie, gdyż dysponując wiedzą na temat istotnych grup otoczenia osoby lub organizacji można prowadzić działania kryzysowe już na etapie prewencji.

Definiując otoczenie w kontekście działań ukierunkowanych na wizerunek Krystyna Wojcik określa je jako „publiczności, które mają dla niej<sup>18</sup> teraz lub będą mieć w przyszłości znaczenie, gdyż wpływają na osiąganie przez nią celów oraz przez to, że organizacja zdana jest na ich różnorodny wkład i rozmaitej natury zasoby”<sup>19</sup>. Oczywiście staje się, że wobec tak pojmowanego otoczenia osoby lub organizacji mogą gromadzić się społeczności, których cele mogą być rozbieżne i nieakceptowalne przez nie, co

<sup>16</sup> M. Szpunar, *Alienacja i samotność w sieci vs grupowość i kapitał społeczny w Internecie*, w: M. Sokółowski (red.), *Oblicza Internetu. Architektura komunikacji sieci*, Elbląg 2007, s. 100.

<sup>17</sup> M. Kaczmarek-Śliwińska, *Public relations organizacji w zarządzaniu sytuacjami...*, dz. cyt., s. 67.

<sup>18</sup> Tzn. dla organizacji.

<sup>19</sup> K. Wojcik, *Public relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*, Warszawa 2013, s. 64.



Analizując aktywność grup otoczenia ze względu na możliwość pojawienia się działań typu *heating*, można zastosować najbardziej naturalny i klasyczny podział, a mianowicie na otoczenie wewnętrzne i zewnętrzne. Otoczenie wewnętrzne osoby lub organizacji związane jest z realizacją celów wymienionych podmiotów, najczęściej w sposób formalny (np. poprzez umowy o pracę i inne). W obszarze tej części otoczenia znaleźć się więc mogą obecni i byli pracownicy wszystkich szczebli organizacji, ich bliscy, organizacje wewnętrzne, związki zawodowe. Hejting, który może pojawić się w przypadku tak pojmowanego otoczenia często związany jest z problemami w komunikowaniu się wewnątrz organizacji.

może być powodem negatywnych komentarzy<sup>20</sup>, następnie przechodzących w formę hejtingu. Utrudnieniem działań osób odpowiedzialnych za komunikowanie się i ochronę wizerunku jest fakt, iż takie społeczności tworzące grupy otoczenia organizacji nie muszą być stałe i ich charakter może zmieniać się w czasie. Charakter tych grup może się także zmieniać w zależności od bieżącej sytuacji osoby lub organizacji, co w praktyce oznacza, że wywołanie zainteresowania – pozytywnego lub negatywnego – może stać się przyczynkiem do ataku organizacji lub osoby. Dlatego też monitoring grup otoczenia osoby lub organizacji pozwala minimalizować ryzyko nieprzewidzianych zająć związanych z ich aktywnościami<sup>21</sup>.

Analizując aktywność grup otoczenia ze względu na możliwość pojawienia się działań typu *heating*, można zastosować najbardziej naturalny i klasyczny podział, a mianowicie na otoczenie wewnętrzne i zewnętrzne<sup>22</sup>. Otoczenie wewnętrzne osoby lub organizacji związane jest z realizacją celów wymienionych podmiotów, najczęściej w sposób formalny (np. poprzez umowy o pracę i inne). W obszarze tej części otoczenia

<sup>20</sup> M. Kaczmarek-Śliwińska, *Public relations organizacji w zarządzaniu sytuacjami...*, dz. cyt., s. 60.

<sup>21</sup> Tamże.

<sup>22</sup> Szerzej o grupach otoczenia w działaniach zarządczych w sytuacjach kryzysowych w: Tamże, s. 61-64.

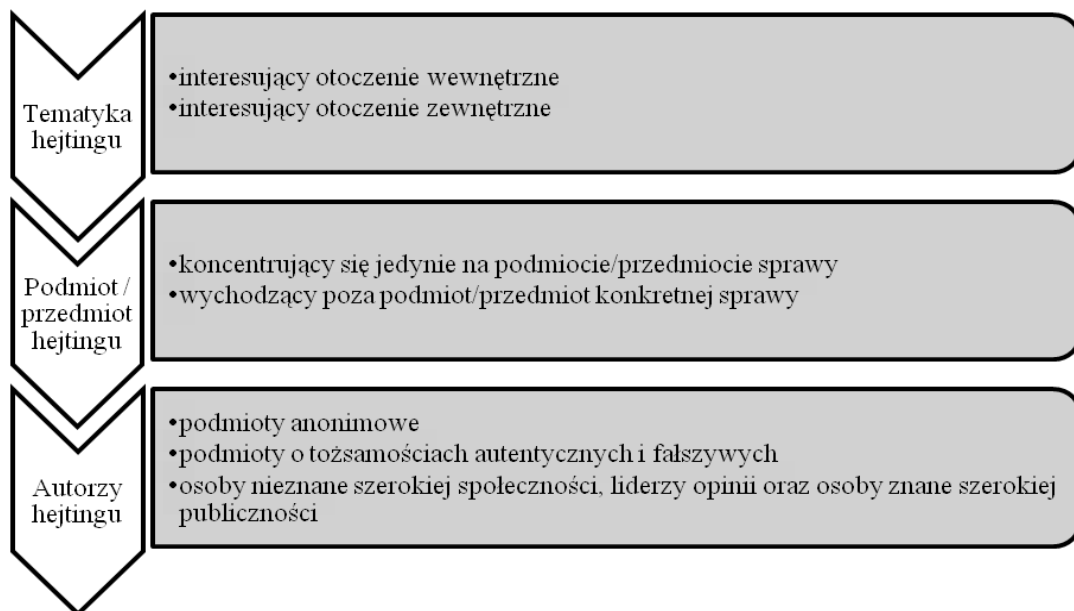


## HEJTING I TROLLING W INTERNECIE

znaleźć się więc mogą obecni i byli pracownicy wszystkich szczebli organizacji, ich bliscy, organizacje wewnętrzne, związki zawodowe. Hejting, który może pojawić się w przypadku tak pojmowanego otoczenia często związany jest z problemami w komunikowaniu się wewnątrz organizacji. Druga część grup otoczenia – otoczenie zewnętrzne – związane jest innym rodzajem relacji, najczęściej o charakterze nieformalnym, a zainteresowanie osobą lub organizacją wynika z interesów, które mają szansę być zrealizowane przy udziale wspomnianych podmiotów, albo w realizacji których osoba lub organizacja „przeszkadza”. Stąd często negatywne komentarze, które w przypadku eskalacji negatywnych emocji mogą być załączkiem hejtingu.

### Próba typologii hejtingu

Identyfikując źródła hejtingu oraz konstruując działania zaradcze warto dokonać próby typologii zjawiska<sup>23</sup>. Wśród wielu czynników mogących być przedmiotem analizy, poniżej uwzględnione zostały trzy: tematyka hejtingu, podmiot lub przedmiot hejtingu oraz jego „autorów” (rys. 1).



Rys. 1. Typologia hejtingu ze względu na tematykę, podmiot/przedmiot hejtingu oraz jego autorów.

Źródło: opracowanie własne.

<sup>23</sup> Warto porównać proponowaną typologię z typologią ofiar i charakteru przekazów w mediach społecznościowych w obrębie politycznej agresji elektronicznej. M. Kaczmarek-Słowińska, J. Pyżalski, *Media społeczne (social media) jako narzędzie realizacji agresji elektronicznej wobec polityków*, w: K. Augustyniak, A. Piotrowski (red.), *Edukacja dla bezpieczeństwa. Cywilizacyjne problemy bezpieczeństwa*, Poznań 2011, s. 65.

Ze względu na tematykę hejtingu można zauważyć, że może być ona związana ze stopniem relacji grup otoczenia (wewnętrzne lub zewnętrzne) i podmiotu hejtingu. Dlatego właśnie analizując ten czynnik można przyjąć, iż ze względu na relację z otoczeniem (wewnętrznym lub zewnętrznym) tematyka hejtingu może być:

Interesująca dla otoczenia wewnętrznego – przeważnie temat mniej kontrowersyjny, istotny dla wąskiej grupy zainteresowanych, większa szansa wygaszenia bez przedostania się do mediów instytucjonalnych.

Interesująca dla otoczenia zewnętrznego – temat przeważnie angażujący szeroką społeczność, mający szansę przeniknąć do mediów instytucjonalnych, co tym samym potencjalnie zwiększa ryzyko wystąpienia sytuacji kryzysowej.

Ze względu na podmiot lub przedmiot hejtingu można zauważyć, że różny może być jego zakres, jak poniżej:

- Hejting koncentrujący się jedynie na podmiocie/przedmiocie konkretnej sprawy.
- Hejting wychodzący poza podmiot/przedmiot konkretnej sprawy, co może wzbudzać zainteresowanie liczniejszych grup społeczności, tym samym zwiększając ryzyko wystąpienia sytuacji kryzysowej.

Wreszcie, ze względu na „autorów” hejtingu można zauważyć, że komentarze tworzone są przez podmioty o różnych profilach tożsamości. Mogą to być:

- Podmioty anonimowe (np. na forach bez rejestracji) – charakterystyczne w przypadku zjawiska mimikry i mimezji komunikacyjnej online<sup>24</sup>.
- Osoby o tożsamościach autentycznych i fałszywych (np. w serwisach społecznościowych wymagających rejestracji konta i podaniu danych)
- Osoby nieznane szerokiej społeczności, liderzy opinii oraz osoby znane szerokiej publiczności (celebryci, politycy, dziennikarze-media itp.).

### **Hejting a zarządzanie sytuacją kryzysową**

Z perspektywy zarządzania sytuacją kryzysową istotne będą skutki mogące być spowodowane hejtingiem, jak również sposoby reagowania i działania prewencyjne, możliwe do uwzględnienia w planach antykryzysowych.

Analizując skutki hejtingu z pewnością negatywnym zjawiskiem może być zwrócenie uwagi na problemy osoby, marki, organizacji czy instytucji. Podczas sytuacji kry-

<sup>24</sup> Mimikra komunikacyjna online definiowana jest jako działania w obszarze komunikacji online wykonywane przez podmioty o ukrytej lub fałszywej tożsamości mające na celu wywołanie określonego zachowania lub przekonania grup społecznych, do których kierowane są przekazy. Natomiast mimezja komunikacyjna online polega na wytwarzaniu nieautentycznego środowiska w obszarze komunikacji online. Celem takich działań jest prowadzenie nieetycznej komunikacji w celu dyskredytacji marki, produktu, usługi, osoby czy organizacji, przeciwko której realizowane są wspomniane działania. [Za:] M. Kaczmarek-Śliwińska, *Public relations w przestrzeni mediów społecznościowych. Działania organizacji i jej pracowników*, Koszalin 2013, s. 63-66.

zysowej osoby zarządzające starają się, aby jednym z działań było „wyciszenie” problemu, natomiast hejting zawsze będzie działać odwrotnie. W skrajnie niesprzyjających warunkach może to doprowadzić do eskalacji sytuacji kryzysowej, przeniesienia jej na inne obszary działania organizacji czy też szerokiego oddźwięku w mediach społecznościowych i instytucjonalnych<sup>25</sup>.

Innym skutkiem hejtingu jest konieczność podjęcia działań zaradczych, co może wpływać na destabilizację pracy. W przypadku fazy początkowej może okazać się, że walką z problemem może zająć się odpowiedni dział organizacji (np. dział PR), ale w sytuacji kryzysowej wskazane będzie powołanie sztabu kryzysowego czy wyodrębnienie w ramach sztabu osoby lub osób odpowiedzialnych za tę część działań. Należy mieć świadomość, że nawet najsprawniej działający sztab kryzysowy czy oddelegowani pracownicy w momencie walki z hejtingiem pracują w warunkach dociążenia obowiązkami i przy zwiększonym poziomie stresu, co może być przyczyną gorszych efektów podstawowej działalności czy wręcz destabilizacji pracy.

Kolejnym skutkiem hejtingu może być naruszenie lub destabilizacja wizerunku podmiotu hejtingu. Jeżeli wizerunek zdefiniuje się jako sumę wrażeń docierających do odbiorcy w danym momencie z możliwością jego zmiany w czasie, to każdorazowo pojawiający się hejting jest zagrożeniem dla trwałości pozytywnego postrzegania osoby lub organizacji. Jeżeli hejting jest działaniem sporadycznym, skutkiem może być naruszenie wizerunku, które może być zniwelowane odpowiednio prowadzoną akcją antykryzysową. Gorzej, gdy hejting wobec osoby czy organizacji staje się działaniem stałym i zaplanowanym (na przykład przez konkurencję), gdyż może to skutkować chronicznym naruszeniem wizerunku, a w efekcie trwałą destabilizacją lub destrukcją wizerunku.

Hejting może również wpływać na bieżącą działalność osoby czy organizacji. W przypadku prowadzenia działań korzystnych z punktu widzenia interesów osoby lub organizacji, ale spotykających się z negacją otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego, może wystąpić sytuacja, w której osoba lub organizacja dokonają rewizji swych działań i wycofają się z nich.

Wobec powyżej wskazanych przykładowych skutków hejtingu warto także zauważyć, że ryzyko wystąpienia zjawiska jest niezależne od obecności osoby lub organizacji w przestrzeni mediów społecznościowych. O ile poziom aktywności w mediach społecznościowych może korelować z ryzykiem wystąpienia hejtingu, o tyle brak aktywności czy brak obecności w mediach społeczności nie stanowi gwarancji dla braku hejtingu (zarówno w sytuacji, gdy osoba lub organizacja jest obecna lub nieobecna w przestrzeni mediów społecznościowych warto wykorzystywać monitoring mediów, który między innymi pokaże dynamikę zjawiska).

Zastanawiając się nad sposobami reagowania wobec hejtingu, należy zaznaczyć, iż nie istnieją wzorce, które mogą być gwarantem braku tego zjawiska, czy też wyjścia

---

<sup>25</sup> Warto zwrócić uwagę na różnicowanie się postaw odbiorców wobec sytuacji, które mogą przekształcić się w kryzys oraz na relacji przyczyn do skutków skandali. [Szerzej:] H. M. Kepplinger, *Mechanizmy skandalizacji w mediach*, Kraków 2008, s. 12.

z sytuacji bez szkody na wizerunku. Działania, które podejmuje się w ramach reakcji na hejting, warto skoordynować z planem zarządzania kryzysowego, aby maksymalizować szansę uzyskania efektów synergii i wykluczyć niespójność działań w kryzysie.

Przykładowe działania, które mogą być wykorzystane w sytuacjach kryzysowych, w których głównym lub pobocznym wątkiem jest hejting, to:

- brak „widocznej” (dla otoczenia wewnętrznego lub zewnętrznego) reakcji – podejmowanie działań „w tle”, brak komentarzy, oświadczeń, co pozwala wyciszyć temat,
- wprowadzenie do obiegu komunikacji innego tematu – przesunięcie hejtingu na inny podmiot/przedmiot,
- żądanie od redakcji portalu usunięcia wskazanych komentarzy lub zamknięcie możliwości komentowania (art. 212 kk).

Warto także uwzględnić obecność zewnętrznych - w stosunku do osoby lub organizacji – konsultantów w zarządzaniu sytuacją kryzysową. Przyjęcie zasady „zarządzanie oddaj komuś” pozwala wyeliminować ryzyko działania w oparciu o emocje.

### Podsumowanie

Środowisko nowych mediów oraz wyrosłe na ich gruncie media społecznościowe poza wieloma pozytywnymi aspektami przyniosły także zjawiska, które dla osób i organizacji mogą być przyczyną sytuacji kryzysowych.

Obserwując zjawisko hejtingu widać jednakże, iż niemożliwą wydaje się całkowita eliminacja zjawiska. Zabezpieczenia w postaci konstruowania zasad zachowania w przestrzeni mediów społecznych (Social Media Policy<sup>26</sup>), podejmowane akcje edukacyjne czy też wykorzystywanie instrumentów prawnych nie są w stanie skutecznie działać we wszystkich przypadkach, ponieważ istotą kryzysu jest chaos. Dlatego warto działać prewencyjnie, wzmacniać organizację w kontekście zagrożenia związanego z hejtingiem, prowadzić monitoring, aby maksymalnie wcześniej zauważyć ryzyko potencjalnej sytuacji kryzysowej oraz podjąć działania zaradcze.

Odnosząc się do klasyków, znamienne okazują się słowa Stanisława Lema: „Każda bez wyjątku nowa technologia ma awers korzyści i zarazem rewers nowych, nieznanych dotychczas bied” oraz Henry’ego Jenkinsa: „Gdy ludzie biorą media w swoje ręce, efekty mogą być fantastycznie kreatywne; mogą oznaczać także problemy dla wszystkich zaangażowanych”. Stąd tak istotnym staje się nauka środowiska nowych mediów i konsekwentne wskazywanie dobrych praktyk w obszarze komunikowania się. ■

### BIBLIOGRAFIA

van Dijk, *Społeczne aspekty nowych mediów*, Warszawa 2010.

Dobek-Ostrowska B., Fras J., Ociepka B., *Teoria i praktyka propagandy*, Wrocław 1999.

Głowacka D., *Praktyczny przewodnik po art. 212 kk*, Warszawa 2012.

<sup>26</sup> M. Kaczmarek-Śliwińska, *Public relations w przestrzeni mediów...*, dz. cyt., s. 129-139.

- Kaczmarek-Śliwińska M., *Public relations organizacji w zarządzaniu sytuacjami kryzysowymi organizacji. Sztuka komunikowania się*, Warszawa 2015.
- Kaczmarek-Śliwińska M., *Public relations w przestrzeni mediów społecznościowych. Działania organizacji i jej pracowników*, Koszalin 2013.
- Kaczmarek-Śliwińska M., Pyżalski J., *Media społeczne (social media) jako narzędzie realizacji agresji elektronicznej wobec polityków*, w: K. Augustyniak, A. Piotrowski (red.), *Edukacja dla bezpieczeństwa. Cywilizacyjne problemy bezpieczeństwa*, Poznań 2011.
- Kepplinger H. M., *Mechanizmy skandalizacji w mediach*, Kraków 2008.
- Pyżalski J., *Agresja elektroniczna i cyberbullying jako nowe ryzykowne zachowania młodzieży*, Kraków 2012.
- Szpunar M., *Alienacja i samotność w sieci vs grupowość i kapitał społeczny w Internecie*, w: M. Sokołowski (red.), *Oblicza Internetu. Architektura komunikacji sieci*, Elbląg 2007.
- Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. *Kodeks karny*.
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. *Kodeks cywilny*.
- Wojcik K., *Public relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*, Warszawa 2013.

### O AUTORCE:

Monika Kaczmarek-Śliwińska, doktor nauk ekonomicznych, trener i doradca w obszarze komunikowania się i PR (strategie wizerunkowe, media tradycyjne i nowe media, zarządzania kryzysowe). Autorka trzech monografii dotyczących problematyki public relations w internecie oraz ponad 90 artykułów naukowych i publicystycznych. Koordynatorka oraz członkini zespołów badawczych w zakresie komunikowania się i nowych mediów. Więcej informacji na stronie internetowej [www.monikakaczmarek-sliwinska.pl](http://www.monikakaczmarek-sliwinska.pl) oraz blogach [paczakutek.blox.pl](http://paczakutek.blox.pl) i [monikakaczmareksliwinska.natemat.pl](http://monikakaczmareksliwinska.natemat.pl).