Kontrakt bezpieczeństwa a obywatelstwo rezylientne w świetle The Emergency Playbook

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Tekst analizuje ewolucję relacji między państwem a obywatelem w obliczu współczesnych zagrożeń. Autor odchodzi od modelu paternalistycznej ochrony na rzecz obywatelstwa rezylientnego, gdzie jednostka staje się aktywnym elementem systemu bezpieczeństwa. Opierając się na koncepcji społeczeństwa ryzyka Ulricha Becka, artykuł wskazuje na istnienie ryzyk wytworzonych (manufactured risks), które zacierają granicę między katastrofami naturalnymi a społecznymi. Kluczowym rozwiązaniem jest Positive Prepping – podejście łączące indywidualne przygotowanie z pragmatyzmem i współpracą sąsiedzką. Nowy kontrakt bezpieczeństwa zakłada współdzielenie odpowiedzialności, podkreślając, że rzeczywista odporność nie wynika jedynie z posiadania zapasów, lecz z jakości więzi społecznych, sprawiedliwości dystrybucyjnej oraz wzajemnego zaufania między obywatelami a instytucjami publicznymi.

The text analyzes the evolution of the relationship between the state and the citizen in the face of contemporary threats. The author moves away from the model of paternalistic protection toward resilient citizenship, where the individual becomes an active element of the security system. Drawing on Ulrich Beck's concept of the risk society, the article points to the existence of manufactured risks that blur the line between natural and social disasters. The key solution is Positive Prepping—an approach combining individual preparation with pragmatism and neighborhood cooperation. The new security contract assumes shared responsibility, emphasizing that real resilience results not only from having supplies, but from the quality of social bonds, distributional justice, and mutual trust between citizens and public institutions.

Artykuł analizuje ewolucję modelu bezpieczeństwa publicznego w dobie „społeczeństwa ryzyka”, argumentując, że współczesna odporność (rezyliencja) nie może opierać się ani na naiwnym paternalizmie państwa, ani na izolacjonistycznym dążeniu jednostki do pełnej samowystarczalności. Autor stawia tezę, że jedyną skuteczną strategią jest budowa „współzależności przygotowanej” – systemu zagnieżdżonej odporności, w którym indywidualna sprawczość i prospołeczne praktyki (Positive Prepping) nie zastępują odpowiedzialności instytucjonalnej, lecz ją uzupełniają. Tekst przekształca techniczne podejście do przygotowań kryzysowych w szeroką teorię ładu społecznego, łącząc neurobiologię stresu, psychologię tłumu i socjologię nierówności. Kluczowym przesłaniem jest przejście od modelu „zarządzania lękiem” ku kulturze obywatelskiej dojrzałości, w której bezpieczeństwo wynika z jakości relacji sąsiedzkich, kalibrowanego zaufania do władzy oraz uznania, że najsilniejszym zasobem w obliczu katastrofy nie jest prywatny magazyn sprzętu, lecz kompetentna sieć wzajemnych powiązań i solidarności.

SŁOWA KLUCZOWE

obywatelstwo rezylientne | kontrakt bezpieczeństwa | The Emergency Playbook | społeczeństwo ryzyka | Positive Prepping | manufactured risks | responsibilization | calibrated trust | risk literacy | collective efficacy | shared responsibility | moral hazard | social practice theory | Protection Motivation Theory | epistemiczna asymetria

Nowy kontrakt bezpieczeństwa: współdzielenie odpowiedzialności w społeczeństwie ryzyka

Kontrakt bezpieczeństwa: paternalizm, odpowiedzialność i Obywatelstwo rezylientne w społeczeństwie ryzyka

Przejście od tradycyjnej ochrony ludności do współczesnej polityki odporności zmienia nie tylko techniki reagowania na katastrofy, lecz także normatywną relację między państwem a obywatelem. Kiedy administracja zaleca rodzinom gromadzenie zapasów, sporządzanie planów ewakuacyjnych, szkolenie z pierwszej pomocy czy przygotowanie do okresowego funkcjonowania bez infrastruktury, robi coś więcej niż tylko przekazuje instrukcje bezpieczeństwa.

Wyznacza nową granicę odpowiedzialności. Obywatel przestaje być jedynie beneficjentem publicznej ochrony i zostaje włączony do systemu jako jego aktywny komponent. Nie jest to zmiana błaha, gdyż dotyczy fundamentalnego problemu filozofii politycznej: jak dzielić odpowiedzialność za bezpieczeństwo pomiędzy jednostkę, wspólnotę i państwo, skoro żaden z tych aktorów nie jest zdolny samodzielnie kontrolować współczesnych ryzyk. Autor książki **The Emergency Playbook** rozwiązuje ten dylemat poprzez odejście od modelu skrajnej indywidualizacji. Positive Prepping nie przedstawia jednostki jako samotnej twierdzy, lecz wiąże przygotowanie z pragmatyzmem, współpracą, relacjami sąsiedzkimi i empatią, wychodząc z przekonania, że odporność wspólnotowa ma większe znaczenie niż izolacja.

W końcowej warstwie argumentacji autor łączy trwałą odporność ze sprawiedliwością, dystrybucją głosu i uczestnictwem obywateli w decyzjach, wykraczając poza techniczny poradnik w stronę teorii ładu społecznego. To przejście jest konceptualnie uzasadnione: człowiek może posiadać zapas wody i radio, lecz jego rzeczywista odporność zależy ostatecznie od tego, czy działa wodociąg, czy istnieje dostęp do opieki medycznej, czy komunikaty władz są wiarygodne, czy sąsiedzi współpracują i czy system dystrybucji pomocy jest postrzegany jako uczciwy.

Właściwego tła dostarcza Ulrich Beck i jego koncepcja społeczeństwa ryzyka. Beck zwracał uwagę, że późna nowoczesność wytwarza zagrożenia jakościowo odmienne od tych tradycyjnych. Nie chodzi już wyłącznie o powódź, głód czy epidemię rozumiane jako siły przyrody uderzające w człowieka. Coraz częściej ryzyka są produktem sukcesu samej modernizacji: przemysłu chemicznego, atomistyki, globalnych systemów finansowych, intensywnej urbanizacji, skomplikowanych technologii i środowiskowych skutków wzrostu gospodarczego. Powstają zatem manufactured risks – ryzyka wytworzone przez system, który jednocześnie ma nas przed nimi chronić. W literaturze interpretującej Becka podkreśla się, że prowadzi to do napięcia demokratycznego, ponieważ definiowanie akceptowalnego poziomu ryzyka coraz częściej deleguje się ekspertom i technicznym systemom pomiaru.

Powódź dobrze obrazuje aktualność tej koncepcji. Intensywny opad pozostaje zjawiskiem meteorologicznym, lecz katastrofalne konsekwencje wynikają ze struktury zabudowy, zmian retencji, regulacji rzeki, lokalizacji dróg i osiedli, stanu wałów, sposobu ostrzegania oraz wcześniejszych decyzji planistycznych. Blackout może rozpocząć się od zjawiska atmosferycznego, ale skala jego skutków zależy od architektury sieci i wzajemnych zależności systemowych. Epidemia jest zdarzeniem biologicznym, lecz jej następstwa kształtują się w strukturze rynku pracy, łańcuchów dostaw, usług zdrowotnych i komunikacji publicznej. Granica pomiędzy katastrofą „naturalną” a „społeczną” staje się więc coraz mniej użyteczna analitycznie. To, co nazywamy katastrofą, jest zwykle spotkaniem hazardu z określoną organizacją społeczeństwa.

Z Beckowskiej diagnozy wynika jednak paradoks odpowiedzialności. Im bardziej złożone są źródła zagrożeń, tym trudniej przypisać odpowiedzialność jednemu aktorowi, a jednocześnie tym silniej społeczeństwo oczekuje od państwa pełnej kontroli nad nimi. Wysoko rozwinięte państwo staje się ofiarą własnego sukcesu: ponieważ potrafi prognozować pogodę, regulować budownictwo, prowadzić ratownictwo i ostrzegać telefonicznie miliony ludzi, obywatel zaczyna oczekiwać nie tylko pomocy po katastrofie, lecz właściwie zapobieżenia jej skutkom.

Techniczna zdolność do redukcji ryzyka bywa psychologicznie przekształcana w domniemany obowiązek jego całkowitej eliminacji. Powstaje w ten sposób swoisty kontrakt bezpieczeństwa. Klasyczny Hobbesowski kontrakt polityczny opierał się na wymianie części swobody za ochronę przed chaosem i przemocą. W społeczeństwie welfare state kontrakt rozszerzył się o ochronę przed chorobą, bezrobociem czy starością. W dobie wysoko rozwiniętej infrastruktury pojawia się kolejny etap: obywatel oczekuje przewidywalności systemów technicznych i natychmiastowej reakcji na awarię. Badania nad preparedness coraz częściej wykorzystują teorię kontraktu społecznego, pokazując, że gotowość gospodarstwa zależy nie tylko od percepcji zagrożenia i własnych możliwości, ale także od przekonania obywateli, że instytucje wywiążą się ze swoich zobowiązań ochronnych. Najnowsze badanie kanadyjskie łączące Protection Motivation Theory, capabilities approach i teorię kontraktu społecznego wskazuje na trójczłonową strukturę: człowiek musi dostrzegać ryzyko, posiadać realne możliwości działania i wierzyć, że wysiłek jednostkowy jest osadzony w wiarygodnym systemie instytucjonalnym. Tym samym preparedness nie może być zredukowany ani do psychologii, ani do prawa; wymaga połączenia motywacji, capability i governance. Człowiek może bowiem być doskonale zmotywowany, a jednocześnie materialnie niezdolny do przygotowania.

Nierówności w możliwościach budowania odporności

Osoba o niskich dochodach może mieć świadomość potrzeby zgromadzenia zapasu leków, lecz brak środków finansowych uniemożliwić jego utworzenie. Mieszkaniec małego lokalu może nie dysponować przestrzenią na magazyn wody, a osoba z niepełnosprawnością – nie być w stanie wykonać zaleceń ewakuacyjnych bez pomocy z zewnątrz. Z kolei człowiek posiadający zasoby może pozostać bierny, zakładając, że państwo rozwiąże problem za niego.

Współodpowiedzialność zamiast przerzucania ryzyka na obywatela

Systematyczny przegląd badań psychologicznych nad przygotowaniem gospodarstw domowych wskazuje na znaczenie self-efficacy, response efficacy, formalnego wsparcia, społecznej odporności, przywiązania do miejsca oraz transferu odpowiedzialności. W tym miejscu pojawia się pojęcie responsibilization, czyli przenoszenia na jednostkę odpowiedzialności za ryzyka, które wcześniej traktowano przede wszystkim jako domenę instytucji publicznych. Krytyczna literatura, inspirowana foucaultowską kategorią governmentality, wskazuje, że dyskurs resilience może mieć podwójny charakter.

Z jednej strony rzeczywiście zwiększa autonomię i zdolność obywatela. Z drugiej zaś może stać się językiem, za pomocą którego instytucje przekazują jednostce obowiązek adaptowania się do systemowej zawodności. Badacze krytyczni zwracali uwagę, że polityka odporności może szybko ewoluować od myślenia o stabilności złożonych systemów ku postulatowi, aby obywatel był bardziej elastyczny, samodzielny i przygotowany, a tym samym mniej zależny od pomocy państwa. Krytyka ta jest istotna, lecz nie powinna prowadzić do przeciwnego uproszczenia. Zachęcanie człowieka do posiadania apteczki czy rodzinnego planu nie stanowi samo w sobie neoliberalną abdykacją państwa. Problem pojawia się dopiero wtedy, gdy indywidualna odpowiedzialność zastępuje odpowiedzialność instytucjonalną, zamiast ją uzupełniać.

Jeśli władza ostrzega mieszkańca terenu zalewowego, aby przeniósł dokumenty na piętro, lecz jednocześnie ignoruje stan urządzeń hydrotechnicznych lub dopuszcza wadliwe zagospodarowanie przestrzenne, preparedness zostaje wykorzystane jako instrument przerzucenia ryzyka. Jeżeli natomiast państwo inwestuje w monitoring, retencję, planowanie przestrzenne, ewakuację i ratownictwo, a równocześnie zachęca mieszkańca do mikroprzygotowania, powstaje podział odpowiedzialności zgodny z zasadą subsydiarności. Literatura o zarządzaniu katastrofami wskazuje na potrzebę shared responsibility, ostrzegając jednocześnie, że hasło współodpowiedzialności bywa asymetryczne. Analizy Katriny, australijskich pożarów i powodzi w Queensland wykazały, że nieudolność governance może przesuwać ciężar oczekiwań w stronę obywatela, mimo radykalnie nierównych zasobów i zdolności stron. Z tego powodu część badaczy proponuje rozumienie współodpowiedzialności jako odnowionego kontraktu społecznego: obywatel uzyskuje sprawczość, lecz instytucje pozostają odpowiedzialne za zasoby, regulacje, wiedzę, sprawiedliwość oraz ochronę grup, które nie mogą osiągnąć samodzielności.

Takie ujęcie jest szczególnie przydatne w kontekście powodzi. Badania niemieckie po powodzi z 2013 roku analizowały, jak doświadczenie katastrofy i polityka responsibilizacji wpływają na

poczucie odpowiedzialności gospodarstw oraz podejmowanie działań ochronnych. Badania austriackie nad zarządzaniem ryzykiem powodziowym również pokazują, że zmieniający się kontrakt między państwem a obywatelem kształtuje oczekiwania wobec indywidualnego przygotowania. Nie jest zatem przypadkiem, że europejska polityka przeciwpowodziowa coraz silniej łączy wielkoskalowe zabezpieczenia z informowaniem mieszkańców o ryzyku rezydualnym. Wał nie znosi odpowiedzialności mieszkańca; przygotowanie mieszkańca nie znosi odpowiedzialności za wał.

Problem dodatkowo komplikuje moral hazard. W klasycznej ekonomii ubezpieczeń oznacza on zmianę zachowania podmiotu wynikającą z poczucia, że część kosztów potencjalnej szkody zostanie poniesiona przez kogoś innego. W zarządzaniu katastrofami podobny mechanizm pojawia się wówczas, gdy gospodarstwo oczekuje pełnej rekompensaty państwa po powodzi i dlatego ma słabszy bodziec do ubezpieczenia, zabezpieczenia budynku lub unikania ekspozycji. Najnowsze badanie dotyczące gospodarstw na terenach powodziowych w Malezji wskazuje, że silna interwencja publiczna może zwiększać zaufanie, ale równocześnie w określonych warunkach osłabiać bodźce do prywatnego zabezpieczenia ryzyka.

Nie jest to jednak argument za ograniczaniem pomocy. Oznacza to raczej potrzebę projektowania wsparcia tak, aby solidarność po katastrofie nie tworzyła niezamierzonego bodźca do trwałego odtwarzania podatności. Moral hazard ma zresztą także stronę instytucjonalną. Jeżeli samorząd zakłada, że w razie katastrofy otrzyma nadzwyczajne środki z budżetu centralnego, może mieć słabsze bodźce do kosztownej prewencji; operator może polegać na interwencji państwa, a inwestor przenieść przyszłe koszty zabezpieczeń na wspólnotę.

Kalibrowane zaufanie zamiast bierności i paternalizmu

Wówczas odpowiedzialność rozmywa się w przeciwnym kierunku. Dojrzała polityka odporności powinna zatem rozpoznawać zjawisko, jakim jest moral hazard wielopoziomowy, nie ograniczając go jedynie do zachowań pojedynczych gospodarstw domowych. Zaskakująco podobny problem występuje w relacji między zaufaniem a preparedness. Intuicyjnie można oczekiwać, że im bardziej obywatel ufa państwu, tym lepiej przygotowuje się zgodnie z jego zaleceniami, jednak wyniki empiryczne są znacznie bardziej ambiwalentne.

Badanie gospodarstw w Stanach Zjednoczonych opublikowane w 2025 r. wykazało, że w określonej konfiguracji wysoki poziom minimalnego zaufania do różnych szczebli władzy wiązał się z niższym stopniem przygotowania na tornada; autorzy wskazywali w związku z tym na potrzebę rozwijania nie tylko zaufania do rządu, ale również zaufania społecznego. Inne badania pokazują z kolei, że

postrzeganie wiarygodności władz może zwiększać gotowość do wykonania polecenia ewakuacyjnego, nawet jeśli nie przekłada się to wprost na codzienne przygotowanie gospodarstwa. Nie jest to sprzeczność, o ile rozróżnimy dwie funkcje zaufania. Trust-as-coordination ułatwia reakcję na komunikat w fazie ostrego kryzysu: wierzę, że nakaz ewakuacji został wydany z ważnego powodu. Trust-as-substitution może natomiast zmniejszać prywatną aktywność: skoro wierzę, że państwo posiada doskonały system, nie potrzebuję własnych przygotowań. Odporny model wymaga pierwszego rodzaju zaufania, bez popadania w drugie. Zaufanie powinno wzmacniać współpracę, a nie usypiać sprawczość.

To prowadzi do koncepcji calibrated trust. Wysoka jakość relacji państwo-obywatel nie polega na bezwarunkowej wierze obywatela w państwo, lecz na racjonalnym dostosowaniu zaufania do jakości informacji, kompetencji i odpowiedzialności instytucji. Państwo powinno być zdolne powiedzieć nie tylko „wiemy", ale również „nie wiemy jeszcze" lub „prognoza jest obarczona niepewnością". Obywatel natomiast powinien odróżniać niepewność epistemiczną od zwykłej niekompetencji.

W nauce o ryzyku jest to kwestia kluczowa: probabilistyczna prognoza nie staje się błędna tylko dlatego, że najbardziej niebezpieczny scenariusz ostatecznie się nie ziścił. Tak rozumiana kultura bezpieczeństwa wymaga również odejścia od paternalistycznego modelu komunikacji. Paternalizm ma racjonalne podstawy wtedy, gdy czas jest skrajnie ograniczony, a konsekwencje błędu katastrofalne. Nakaz ewakuacji z bezpośrednio zagrożonego terenu nie może być negocjowany z każdym mieszkańcem jak projekt planu miejscowego.

Jednak chroniczne zarządzanie ryzykiem to zupełnie inny proces. Tutaj obywatel powinien rozumieć nie tylko polecenie, ale i mechanizm ryzyka, ponieważ dopiero taka wiedza zwiększa zdolność reagowania w sytuacjach, których instrukcja nie przewidziała. Protective Action Decision Model pokazuje właśnie, że zachowaniu ochronnemu poprzedzają odbiór, uwaga i zrozumienie informacji, a następnie ocena zagrożenia, skuteczności działania oraz wiarygodności podmiotów.

Największy problem paternalizmu polega zatem nie na tym, że państwo czasem wydaje polecenia, lecz na możliwości wyuczenia bierności. Jeżeli całe bezpieczeństwo jest komunikowane w formie: „czekaj na instrukcję", obywatel nie buduje własnego modelu sytuacji. Gdy później instrukcja nie nadchodzi lub kanały informacyjne przestają działać, jednostka nie posiada procedury zastępczej.

Positive Prepping przeciwstawia temu kulturę wcześniejszego planowania i sprawczości; autor książki konsekwentnie traktuje preparedness jako codzienną, pragmatyczną praktykę wspólnotową, a nie reakcję na eschatologiczny lęk. Jednocześnie skrajny antypaternalizm byłby

równie problematyczny – współczesne ryzyko jest zbyt złożone, aby każdy obywatel mógł samodzielnie przeliczać modele hydrologiczne, radiologiczne czy epidemiologiczne.

Od świadomości ryzyka do rutyny przygotowania

W relacji tej istnieje nieusuwalna **epistemiczna asymetria**. Demokratyczna odpowiedź na ten stan nie polega na zaprzeczaniu mu, lecz na sprawowaniu kontroli nad instytucjami eksperckimi, dbaniu o przejrzystość, komunikowaniu niepewności oraz umożliwieniu społecznego nadzoru nad normatywnymi aspektami decyzji. Ulrich Beck zwracał uwagę właśnie na problem sytuacji, w której kwestie dotyczące akceptowalnego ryzyka są przedstawiane jako czysto techniczne, mimo że w rzeczywistości zawierają one decyzje moralne i polityczne. Przykład powodzi jest tu wyjątkowo czytelny: model hydrauliczny może oszacować prawdopodobieństwo zalania, ale nie odpowie na pytanie, czy należy zakazać zabudowy, wykupić nieruchomości, zbudować wał, utworzyć polder czy zaakceptować okresowe zalewanie określonego obszaru. Decyzje te redystrybuują korzyści, koszty i ryzyko między różnymi grupami, przez co są one jednocześnie naukowe i aksjologiczne.

Obywatelstwo rezylientne musi zatem obejmować nie tylko umiejętność używania worka z piaskiem, lecz również **risk literacy** – zdolność rozumienia prawdopodobieństwa, niepewności, ryzyka rezydualnego oraz konsekwencji rozmaitych strategii ochronnych. W tym miejscu pojawia się istotna korekta wobec zbyt indywidualistycznej koncepcji preparedness. Najnowsze badania wykorzystujące **social practice theory** podważają przekonanie, że do zmiany zachowania wystarczy dostarczyć człowiekowi prawidłową informację. Przygotowanie jest bowiem zakorzenione w praktykach codzienności: sposobie organizacji mieszkania, zakupów, transportu, opieki nad dziećmi, relacji sąsiedzkich czy przechowywania przedmiotów. Norweskie badania polityki przygotowania obywatelskiego wskazują, że kampanie informacyjne powinny być uzupełniane perspektywą praktyk społecznych, ponieważ ludzie działają poprzez rutyny ukształtowane materialnie i społecznie, a nie poprzez ciągłe racjonalne podejmowanie izolowanych decyzji.

To spostrzeżenie ma ogromne znaczenie dla polskiej edukacji kryzysowej. Jeśli zapas wody, radio czy plan rodzinny mają stać się rzeczywistymi zasobami społecznymi, muszą wejść w **normalność gospodarstwa**, a nie istnieć wyłącznie jako przedmiot chwilowego zainteresowania po medialnie głośnej katastrofie. Przygotowanie powinno mieć swój rytm: rotacja zapasów, przegląd apteczki, aktualizacja kontaktów, sprawdzenie dokumentów, rozmowa z dziećmi czy okresowe ćwiczenia. Wówczas bezpieczeństwo zostaje wbudowane w praktykę podobnie jak pasy samochodowe czy czujnik dymu – nie wymaga stałego lęku, ponieważ staje się rutyną. Psychologia pokazuje, że sama

percepcja wysokiego ryzyka nie wystarcza do trwałej zmiany zachowania; badania gospodarstw wskazują, że ludzie mogą wiedzieć o zagrożeniu, a jednak nigdy nie przejść od świadomości do realnych działań zabezpieczających. Znacznie istotniejsze są przekonanie o skuteczności działania, własna zdolność wykonawcza i materialna dostępność rozwiązania. Dlatego polityka oparta na dramatyzowaniu zagrożeń może paradoksalnie przynosić skromniejsze rezultaty niż ta pokazująca wykonalne, niewielkie czynności.

W tym miejscu Positive Prepping posiada przewagę kulturową nad doomeryzmem. Doomerism zwiększa **threat appraisal**, lecz może obniżać **coping appraisal**. Jeżeli świat przedstawiany jest jako system zmierzający nieuchronnie do upadku, jednostka może uznać, że racjonalne przygotowanie nie ma sensu lub że jedynym rozwiązaniem jest ekstremalna izolacja. Positive Prepping zakłada natomiast, że zagrożenia są realne, ale działanie może zmniejszać ich konsekwencje. Autor książki opiera tę filozofię na pragmatyzmie, elastyczności, współpracy i nadziei na odbudowę. Nie należy jednak bezkrytycznie przyjmować obecnych w publikacji popularnych twierdzeń, jakoby „pozytywne nastawienie” posiadało prostą neurobiologiczną moc ochronną lub że powodzenie w katastrofie można podzielić na atrakcyjnie brzmiące procenty postawy, umiejętności i wyposażenia. Autor przytacza takie proporcje, podobnie jak rozbudowane twierdzenia o kortyzolu i efekcie Zeigarnik, jednak ich wartość należy traktować jako retoryczną, a nie jako ustaloną miarę naukową.

Obywatelstwo rezylientne jako model komplementarnej odpowiedzialności

Solidniejszy aparat analityczny oferują koncepcja self-efficacy Bandury, Protection Motivation Theory oraz PADM: gotowość rośnie, gdy człowiek uznaje zagrożenie za relewantne, wierzy w skuteczność konkretnego działania i uważa, że jest zdolny je wykonać. To właśnie prowadzi autora do pojęcia "obywatelstwa rezylientnego". Nie powinno ono oznaczać obywatela samowystarczalnego, gdyż w złożonym społeczeństwie całkowita samowystarczalność jest fikcją. Powinno raczej definiować człowieka posiadającego minimalną autonomię operacyjną, kompetencję do współdziałania oraz zdolność rozumienia, kiedy należy podporządkować swoje zachowanie szerszej koordynacji. Jest to obywatel dysponujący zasobami, ale i świadomy ich ograniczeń; ufający instytucjom, lecz nie outsourcingujący na nie całej własnej sprawczości; zdolny pomóc sąsiadowi, ale nie udający profesjonalnego ratownika tam, gdzie niezbędne są specjalistyczne kwalifikacje. Taka koncepcja ma istotny wymiar republikański: wolność nie oznacza tu braku zobowiązań, lecz "niepodleganie całkowitej zależności od arbitralnej pomocy". Człowiek

posiadający minimalny zapas wody i odpowiednią wiedzę może przez pewien czas funkcjonować mimo zakłóceń w infrastrukturze.

Sąsiedztwo oparte na relacjach i kompetencjach może reagować jeszcze przed przybyciem profesjonalnych służb. Gmina dysponująca własnymi zasobami i przećwiczonymi procedurami ma większą swobodę działania niż ta, która każdy zasób oczekuje z centrum. Autonomia w tym rozumieniu jest rozproszona, a nie indywidualistyczna. Równocześnie odporność wymaga solidarności, ponieważ możliwości (capabilities) są rozłożone nierówno. Wspólnotowa gotowość nie może zakładać, że każdy człowiek będzie autonomiczny w tym samym stopniu; dziecko, osoba ciężko chora, senior, osoba z niepełnosprawnością czy rodzina o niskich dochodach mogą racjonalnie potrzebować większego wsparcia.

W tym miejscu preparedness przechodzi w sferę aksjologii: równa odpowiedzialność nie oznacza identycznego ciężaru. Sprawiedliwy system wymaga od jednostki tyle, ile może ona rozsądnie wykonać, a od instytucji więcej tam, gdzie samodzielność jest strukturalnie ograniczona. Z tego względu krytyka "nieprzygotowanych obywateli" powinna być prowadzona ostrożnie. Jeśli człowiek nie posiada zapasu wody, bo nigdy nie uznał tego za ważne, problem ma charakter edukacyjny. Jeśli jednak brakuje mu go, ponieważ mieszka w skrajnie małym lokalu i żyje od wypłaty do wypłaty, ten sam rezultat behawioralny wynika z zupełnie innej przyczyny.

Najnowsze badania konsekwentnie pokazują, że preparedness zależy nie tylko od przekonań, ale również od wykształcenia, doświadczenia katastrof, statusu mieszkaniowego i realnych możliwości działania. Moralizowanie braku przygotowania bez analizy capabilities może prowadzić do "blaming the vulnerable" – obciążania ludzi odpowiedzialnością za podatność, której sami nie wytworzyli. Tu przebiega granica między produktywną a destrukcyjną responsibilizacją. Produktywna mówi: „masz realny wpływ na część ryzyka; pokażemy ci, co możesz zrobić, damy wiedzę, narzędzia i zbudujemy system wsparcia”. Destrukcyjna twierdzi: „wiedziałeś, że istnieje ryzyko, więc konsekwencje są twoją odpowiedzialnością”. Pierwsza zwiększa agency, druga wykorzystuje język sprawstwa do legitymizowania wycofania solidarności.

Badania porównawcze Finlandii i Nowej Zelandii pokazują, że społeczne przypisywanie odpowiedzialności za preparedness nie jest uniwersalne, lecz zależy od kontekstu instytucjonalnego i doświadczeń. Podobnie analizy amerykańskie wskazują, że przekonania o tym, czy odpowiedzialność spoczywa na gospodarstwie, społeczności czy administracji, są powiązane z kulturą polityczną i poziomem zaufania. Odpowiedzialność za bezpieczeństwo nie jest zatem tylko faktem technicznym, lecz elementem kultury politycznej.

Polski przypadek jest pod tym względem szczególnie interesujący, gdyż historycznie łączy silne oczekiwanie ochronnej roli państwa z rozwiniętymi tradycjami samoorganizacji lokalnej – widocznymi w OSP, ratownictwie społecznym, harcerstwie czy spontanicznych mobilizacjach podczas powodzi. Nowa polityka ochrony ludności może próbować połączyć obie te tradycje: państwową zdolność organizacyjną i obywatelską zaradność. Największym ryzykiem byłoby odtworzenie najgorszych elementów obu modeli – centralistycznego żądania posłuszeństwa bez lokalnej sprawczości oraz indywidualizacji odpowiedzialności przy braku dostatecznych zasobów publicznych. Dojrzały model powinien opierać się na komplementarności odpowiedzialności, a nie jej konkurencji. Obywatel przygotowuje się nie dlatego, że państwo jest zbędne, lecz dlatego, że nawet najlepsze państwo działa w ograniczeniach czasu i zasobów. Państwo inwestuje w infrastrukturę nie z powodu niezaradności obywateli, lecz ponieważ pewnych ryzyk nie da się racjonalnie zarządzać indywidualnie.

Sąsiad pomaga nie dlatego, że profesjonalne ratownictwo zawiodło, lecz dlatego, że bliskość (proximity) jest zasobem, którego służby nie mogą natychmiast zreplikować. Relację tę można przedstawić jako "nested resilience" – odporność zagnieżdżoną. Jednostka jest zagnieżdżona w gospodarstwie, gospodarstwo w sąsiedztwie, sąsiedztwo w gminie, gmina w regionie, region w państwie, a państwo w systemach transgranicznych.

Współzależność przygotowana jako model kompetentnej zależności

Każdy poziom posiada inne zasoby i inne punkty awarii. Odporność powstaje wtedy, gdy poziomy mogą się częściowo zastępować, lecz żaden nie jest systemowo zwalniany z odpowiedzialności. Taki model współgra z wynikami współczesnych badań nad emergency management, które podkreślają znaczenie adaptacji, improwizacji, zespołowego sensemakingu i koordynacji, a także dążenie do zmniejszenia różnicy między work-as-imagined a work-as-done.

To ostatnie rozróżnienie ma kluczowe znaczenie dla całego problemu. Work-as-imagined to zapis w procedurze: kto dzwoni, kto decyduje, kto jedzie i którą drogą. Work-as-done to rzeczywistość o czwartej nad ranem, gdy rzeka przekracza most, radio milczy, a jeden z pojazdów utknął. Rezylientne państwo nie likwiduje tej różnicy, lecz uczy się ją rozpoznawać. Positive Prepping można zatem odczytać jako mikrospołeczną odmianę tej samej filozofii. Człowiek przygotowany nie oczekuje, że plan doskonale przewidzi rzeczywistość; przygotowuje się po to, aby posiadać zasoby pozwalające odchylić się od planu bez utraty celu. Posiada kilka sposobów komunikacji, alternatywną trasę, zapas czasu i ludzi, których może poprosić o pomoc.

To właśnie jest resilience w sensie bardziej wymagającym niż prosta odporność materiałowa. Najbardziej produktywne pojęcie nie brzmi więc „samowystarczalność", lecz współzależność przygotowana. Samowystarczalność sugeruje możliwość zerwania zależności. Współzależność przygotowana zakłada coś dojrzalszego: że zależności są nieuniknione, ale można je poznać, dywersyfikować, zabezpieczać i tworzyć dla nich alternatywne kanały.

Państwo potrzebuje obywateli, obywatele potrzebują państwa; gmina potrzebuje infrastruktury centralnej, a centrum informacji lokalnej. Siłą systemu nie jest brak zależności, lecz ich dobrze zaprojektowana struktura. Na poziomie aksjologicznym model ten tworzy triadę: wolność – odpowiedzialność – solidarność. Wolność bez odpowiedzialności może prowadzić do przerzucania kosztów własnego ryzyka na innych. Odpowiedzialność bez solidarności może stać się brutalną zasadą „radź sobie sam". Solidarność bez odpowiedzialności natomiast może utrwalać bierność i moral hazard. Rezylientne obywatelstwo dąży do zachowania tych trzech wartości w dynamicznej równowadze, dodając do nich czwartą: pokorę poznawczą.

Katastrofa jest domeną fundamentalnej niepewności. Odpowiedzialny obywatel nie zakłada, że zna wszystkie scenariusze; odpowiedzialny ekspert nie wierzy, że model obejmuje każdą możliwość; odpowiedzialna administracja nie utożsamia zgodności proceduralnej z realną gotowością. Preparedness nie jest obietnicą kontroli nad przyszłością, lecz sposobem organizowania ograniczonej wiedzy tak, aby człowiek i instytucja zachowali zdolność działania, gdy rzeczywistość okaże się inna od oczekiwanej. Właśnie tutaj odsłania się najgłębszy sens filozofii Positive Prepping. Nie jest ona kultem katastrofy, lecz etyką skończoności. Przyjmuje, że człowiek nie kontroluje wszystkich zdarzeń, infrastruktura bywa zawodna, instytucje mogą się pomylić, zasoby są ograniczone, a organizm podatny na uraz, chorobę i stres. Z tej diagnozy można wyprowadzić dwa przeciwstawne światopoglądy.

Pierwszy prowadzi do lęku, fortyfikacji i obsesji kontroli. Drugi – do przygotowania, relacji i świadomej akceptacji niepewności. Autor książki zdecydowanie wybiera tę drugą drogę: jego konkluzją jest prospołeczna odporność oparta na elastyczności i zdolności odbudowy, a nie na prywatnym arsenale i izolacji. Naukowa analiza pozwala ten intuicyjny humanizm pogłębić. Człowiek odporny nie jest niezależny od innych; jest człowiekiem kompetentnie zależnym – wie, od czego zależy, gdzie leżą słabości tych powiązań i jak współdziałać, gdy normalne mechanizmy zostają uszkodzone.

W tej perspektywie przygotowanie staje się formą obywatelskiej dojrzałości. Nie polega na żądaniu od państwa gwarancji, których żaden system nie może racjonalnie udzielić, ani na demonstracyjnym odrzuceniu państwa jako zbędnego. Polega na rozpoznaniu zakresu własnej odpowiedzialności i odpowiedzialności wspólnej. Ostatecznie społeczeństwo odporne to nie takie,

któremu obiecano, że nic złego się nie wydarzy, lecz takie, które potrafi działać mimo świadomości, że nie wszystkie zagrożenia można przewidzieć, nie wszystkim zapobiec i nie każdą stratę odwrócić. Prawdziwą przeciwnością katastrofy nie jest zatem absolutne bezpieczeństwo, lecz zdolność do zachowania sprawczości, solidarności i ładu wtedy, gdy bezpieczeństwo okazuje się niepełne.

Biologia i psychologia człowieka w sytuacji kryzysowej

Kolejny etap rozważań poświęcono człowiekowi w stanie zagrożenia: neurobiologii stresu, zachowaniom tłumu, altruizmowi, przywództwu emergentnemu oraz traumie. Analizie poddano mechanizmy, przez które katastrofa może z jednej strony dezorganizować osobowość i wspólnotę, a z drugiej — niezwykle szybko uruchamiać zdolności współpracy, których spokojne społeczeństwo na co dzień prawie nie dostrzega.

O ile infrastruktura krytyczna jest materialnym układem podtrzymywania funkcji społeczeństwa, o tyle człowiek stanowi jego najbardziej elastyczny, a zarazem najbardziej podatny element. Potrafi improwizować w sytuacjach pozbawionych procedur, tworzyć ad hoc nowe formy współpracy, zastępować uszkodzone technologie wiedzą praktyczną i reorganizować działanie grupy w ciągu kilku minut.

Jednocześnie pod wpływem zagrożenia człowiek doświadcza zmian w zakresie uwagi, pamięci roboczej, pobudzenia autonomicznego, percepcji czasu, oceny ryzyka i relacji z innymi. Dlatego ani heroiczny obraz "człowieka, który w kryzysie pokazuje swój prawdziwy charakter", ani przeciwstawna wizja jednostki automatycznie popadającej w panikę nie wytrzymują konfrontacji z wiedzą naukową. Katastrofa nie odsłania jednej ukrytej natury człowieka; wytwarza zmienione środowisko poznawcze i społeczne, w którym zachowanie zależy od fizjologii, wcześniejszych doświadczeń, tożsamości grupowej, norm, dostępnych zasobów, pozycji społecznej, poczucia sprawstwa i sposobu działania instytucji.

Autor książki **The Emergency Playbook** silnie eksponuje znaczenie opanowania, optymizmu, pomocy innym oraz podtrzymywania więzi sąsiedzkich, przeciwstawiając je fatalizmowi i izolacjonizmowi kultury doomsdayowej. Jednocześnie przypisuje on nastawieniu psychicznemu bardzo daleko idącą rolę biologiczną, posługując się między innymi popularnym schematem procentowego udziału postawy, umiejętności i sprzętu oraz uproszczonym językiem dotyczącym kortyzolu. Kierunek tej argumentacji jest użyteczny, lecz naukowo wymaga przebudowy. Nie istnieje bowiem wiarygodna, uniwersalna proporcja pozwalająca stwierdzić, że określony procent przetrwania zależy od "nastawienia".

Również kortyzol nie jest toksyną stresu, którą należy po prostu eliminować. Jest on częścią fizjologicznego systemu adaptacji, którego działanie zależy od czasu i intensywności stresora, historii organizmu oraz współpracy wielu układów neuroendokrynnych. Współczesna neurobiologia opisuje reakcję na zagrożenie poprzez pojęcie allostazy. Podczas gdy homeostaza oznacza utrzymywanie względnej stabilności parametrów organizmu, allostaza jest osiąganiem stabilności poprzez zmianę.

Wobec zagrożenia wzrasta aktywność układu współczulnego, wydzielane są katecholaminy i uruchamia się oś podwzgórze-przysadka-nadnercza, co zmienia dystrybucję energii, uwagi i zasobów metabolicznych. Nie jest to patologiczna awaria, lecz system przygotowujący organizm do szybkiego działania. Problem pojawia się wtedy, gdy pobudzenie jest nadmierne, długotrwałe albo chronicznie powtarzane, co prowadzi do allostatic load — kumulacyjnego kosztu adaptacji.

Metaanaliza badań nad ostrym stresem pokazuje, że jego wpływ na poznanie nie sprowadza się do prostego stwierdzenia, iż "stres wyłącza racjonalne myślenie". Ostry stres przeciętnie pogarsza pamięć roboczą i elastyczność poznawczą, natomiast jego wpływ na hamowanie reakcji jest bardziej zróżnicowany. Autorzy badań podkreślają również, że oddziaływanie stresu nie może zostać wyjaśnione wyłącznie kortyzolem. W sytuacji kryzysowej oznacza to możliwość zawężenia repertuaru rozważanych rozwiązań, trudność w utrzymywaniu wielu informacji równocześnie oraz większą skłonność do opierania się na reakcjach dobrze utrwalonych. To właśnie dlatego wcześniejsze ćwiczenie procedur ma znaczenie neurokognitywne: część działania zostaje przeniesiona z kosztownego procesu doraźnego rozumowania do bardziej dostępnych schematów zachowania. Nie oznacza to jednak, że człowiek "przestaje myśleć".

Bardziej właściwym pojęciem jest attentional narrowing. Uwaga koncentruje się na bodźcach postrzeganych jako najbardziej istotne dla zagrożenia, co może być wysoce adaptacyjne, lecz równocześnie powodować pomijanie sygnałów peryferyjnych. Strażak może dzięki temu błyskawicznie skoncentrować się na źródle zagrożenia, ale osoba niedoświadczona może tak mocno skupić się na jednym wyjściu, że nie zauważy drugiego. Zdolność ekspertów do działania w kryzysie nie polega zatem na braku reakcji stresowej, lecz częściowo na tym, że doświadczenie zmienia salience structure sytuacji: specjalista szybciej rozpoznaje, które bodźce są naprawdę diagnostyczne, a które jedynie spektakularne. W tym miejscu neurobiologia łączy się z psychologią ekspertyzy.

Psychologiczne mechanizmy decyzji i rezyliencji w kryzysie

Gary Klein, analizując procesy decyzyjne w środowiskach wysokiego ryzyka, takich jak pożarnictwo, opisał mechanizm recognition-primed decision making. Doświadczeni praktycy często nie porównują świadomie wielu alternatyw; zamiast tego rozpoznają sytuację jako podobną do znanych im wzorców, generują pierwsze prawdopodobnie wykonalne rozwiązanie i mentalnie testują jego konsekwencje. Takie działanie bywa znacznie szybsze od formalnej analizy wariantów, jednak nie wynika z magicznej intuicji, lecz jest efektem wcześniejszego uczenia się.

Właśnie tu leży różnica między spontanicznością eksperta a impulsywnością laika. Choć obie reakcje mogą wyglądać jak szybka decyzja, opierają się na zupełnie innej strukturze poznawczej. Psychologia decyzji komplikuje ten obraz jeszcze bardziej: systematyczny przegląd badań nad wpływem stresu wskazuje, że efekty są zależne od rodzaju zadania, czasu pomiaru, płci, różnic indywidualnych oraz konstrukcji sytuacji. Nie istnieje jeden uniwersalny kierunek zmiany w podejmowaniu ryzyka – w obliczu katastrofy człowiek może stać się bardziej ryzykowny w jednym obszarze, a nadmiernie zachowawczy w innym. Dlatego popularna figura "paniki" jest poznawczo zbyt uboga. Kryzys może równie dobrze generować paraliż decyzyjny, kurczowe podtrzymywanie wcześniejszego planu, kompulsywne poszukiwanie informacji albo impulsywną zmianę strategii.

Pomocne jest w tym miejscu rozróżnienie między problem-focused coping a emotion-focused coping, rozwinięte w transakcyjnej teorii stresu Lazarusa i Folkman. Według autorów człowiek nie reaguje wyłącznie na obiektywne zdarzenie, lecz dokonuje jego primary appraisal – ocenia, czy sytuacja jest zagrożeniem, stratą czy wyzwaniem – oraz secondary appraisal, czyli analizy zasobów pozwalających sobie z nią poradzić. Dwa gospodarstwa dotknięte identyczną powodzią mogą zatem doświadczać jej psychologicznie zupełnie inaczej, jeśli jedno dysponuje pojazdem, oszczędnościami i ubezpieczeniem, a drugie nie posiada żadnej z tych możliwości.

Psychologia stresu spotyka się tu z socjologią nierówności: poczucie sprawstwa nie jest tylko cechą osobowości, lecz w części produktem realnych zasobów. Pozwala to precyzyjniej ocenić rolę optymizmu, o której pisze autor książki. Nauka nie uzasadnia banalnej tezy, że "pozytywne myślenie ratuje życie". Znacznie bardziej defensywne pojęcie stanowi realistic optimism lub flexible optimism: przekonanie, że działanie może poprawić wynik, połączone z gotowością do aktualizacji przekonań w obliczu nowych danych. Optymizm oderwany od rzeczywistości zwiększa ryzyko, sprzyjając niedoszacowaniu zagrożenia. Pesymizm natomiast może w określonych warunkach pełnić funkcję przygotowawczą, skłaniając do identyfikacji punktów awarii. W Positive Prepping

najcenniejsza jest więc nie optymizm emocjonalny, lecz nadzieja operacyjna: przekonanie, że mimo braku pełnej kontroli istnieją działania, które mają sens.

Psychologia kliniczna i psychiatria wnoszą kolejne niezbędne rozróżnienie. Ekspozycja na katastrofę nie prowadzi automatycznie do zespołu stresu pourazowego. Część osób doświadcza przejściowego, silnego dystresu; u innych rozwijają się trwałe objawy PTSD, depresji czy zaburzeń lękowych; jeszcze inni zachowują relatywnie stabilne funkcjonowanie. Rezyliencja psychiczna nie jest zatem brakiem emocji ani "twardym charakterem", lecz trajektorią funkcjonowania pomimo ekspozycji na poważne zakłócenie.

Szczególnie ostrożnie należy traktować koncepcję post-traumatic growth. Badania opisują u części osób wzrost poczucia sensu, docenienia życia czy kompetencji, wskazując przy tym na znaczenie wsparcia społecznego i kultury. Nie oznacza to jednak, że trauma "czyni ludzi lepszymi" lub że wzrost jest pożądanym skutkiem katastrofy. Taka interpretacja byłaby etycznie niebezpieczna, ponieważ mogłaby romantyzować cierpienie. Posttraumatic growth jest możliwą rekonfiguracją znaczenia po doświadczeniu szkody, a nie usprawiedliwieniem tej szkody.

Wspólna tożsamość jako motor solidarności kryzysowej

Istotną korektę wobec popkulturowych wyobrażeń wnosi psychologia społeczna. Starsze teorie, inspirowane Le Bonem, zakładały, że jednostka w tłumie traci racjonalność i ulega „zarażeniu” zbiorową emocją. Współczesna social identity approach odrzuca ten uproszczony model. Ludzie w tłumie nie tracą tożsamości; raczej przesuwają się z poziomu tożsamości osobistej ku wspólnej tożsamości społecznej. To właśnie definiowanie siebie jako „my” kreuje normy pomocy, wzajemne oczekiwanie solidarności i zdolność do koordynacji działań. Najnowsze przeglądy literatury potwierdzają, że podejście tożsamości społecznej stało się centralnym nurtem badań nad zachowaniami w sytuacjach masowych i kryzysowych.

Badania Johna Drury'ego i jego współpracowników są w tym kontekście kluczowe, gdyż kwestionują dwa niezwykle trwałe "mity katastroficzne": powszechną panikę oraz bezradność publiczności. Dowody empiryczne wskazują, że osoby poszkodowane często stają się immediate responders – pierwszymi reagującymi, którzy niosą pomoc jeszcze przed przybyciem służb. Wzajemne wsparcie wynika częściowo z wykształcenia wspólnej tożsamości opartej na poczuciu wspólnego losu. Stanowi to znacznie silniejsze naukowe uzasadnienie dla Positive Prepping niż moralizatorski apel, by „być dobrym człowiekiem”. Współdziałanie okazuje się emergentną

właściwością sytuacji, w której granica między „mną” a „innymi” zostaje psychologicznie przesunięta. Szczególnie wyraźnie widać to po powodziach.

Analizy społeczności dotkniętych zalaniem wykazały związek między poczuciem wspólnego losu, emergentną identyfikacją ze wspólnotą, oczekiwaniem wsparcia, collective efficacy a dobrostanem. Powódź może więc paradoksalnie wytwarzać na krótki czas "gęstszą wspólnotę niż codzienna normalność". Sąsiad, którego wcześniej znano jedynie z widzenia, staje się członkiem grupy "nas zalanych"; zaczyna się wymiana pomp, łopat, informacji, żywności, transportu i opieki. Nie jest to przejaw nagłego moralnego uszlachetnienia populacji, lecz zmiana kategorii społecznej, na podstawie której definiuje się, komu należy się pomoc. W tym miejscu warto przywołać socjologiczne pojęcie disaster community. Katastrofa tworzy tymczasową wspólnotę działania, której normy różnią się od codziennej indywidualizacji. Obcy zaczynają pomagać sobie nawzajem bez formalnych umów, cena rynkowa usług przestaje mieć znaczenie, a wymiana przyjmuje formę wzajemności.

Autor książki The Emergency Playbook silnie eksponuje tę tendencję, przedstawiając solidarność sąsiedzką jako fundament długoterminowego przetrwania. Należy jednak zaznaczyć, że taka solidarność nie jest nieograniczona ani automatyczna. Granice „my” mogą wykluczać przybyszy, mniejszości lub osoby postrzegane jako odpowiedzialne za kryzys. Wspólna tożsamość jest zatem potężnym źródłem współpracy, lecz nie posiada z definicji pozytywnej treści moralnej.

Wpływ założeń instytucjonalnych i uwarunkowań kulturowych na rezyliencję

Socjologia katastrof dostarcza istotnego wniosku: założenia władz dotyczące natury tłumu mogą realnie zmieniać zachowanie samych ludzi. Jeśli administracja przyjmuje, że obywatele są z natury nieracjonalni i podatni na panikę, zaczyna ograniczać przepływ informacji, zaostrza kontrolę i traktuje spontaniczną samoorganizację jako zagrożenie dla porządku. Drury i współautorzy podkreślają, że takie „disaster myths” prowadzą do polityk osłabiających zdolność poszkodowanych do wzajemnej pomocy. Mamy tu do czynienia z performatywnością założeń instytucjonalnych: wyobrażenie o człowieku staje się elementem architektury reagowania, która następnie kształtuje rzeczywiste zachowania.

Przykład huraganu Katrina jest pod tym względem szczególnie gorzki. Doniesienia o grabieżach i przemocy były częściowo przesadzone lub niesprawdzone, jednak wizja miasta pogrążonego w bezprawiu determinowała sposób działania służb. Literatura społeczno-psychologiczna wskazuje na

Katrinę jako przykład sytuacji, w której mit chaosu przesuwał uwagę z pomocy humanitarnej na kontrolę porządku. W ten sposób narracja o rzekomo nieuchronnym barbarzyństwie przestaje być jedynie medialną opowieścią – zaczyna zmieniać priorytety operacyjne.

Antropologia katastrof rozszerza tę analizę. Anthony Oliver-Smith proponuje rozumienie katastrofy jako spotkania potencjalnie destrukcyjnego zjawiska z populacją znajdującą się w społecznie i technologicznie wytworzonym stanie podatności. Katastrofa nie jest zatem wyłącznie zdarzeniem naturalnym uderzającym w neutralne społeczeństwo; jej skutki współtworzy historia własności ziemi, nierówności, marginalizacja, urbanizacja, stan infrastruktury, normy budowlane oraz relacje władzy.

Nowsza antropologia rozwija to podejście, zauważając, że język „kryzysu" często maskuje wcześniejsze, znormalizowane procesy prowadzące do katastrofy. To, co politycznie nazywa się nagłą awarią, bywa kulminacją wieloletnich zaniedbań w organizacji przestrzeni i infrastruktury. W tej perspektywie powódź nie zaczyna się w momencie przerwania wału, lecz znacznie wcześniej: gdy dekady temu zabudowano tereny zalewowe, osłabiono retencję, zlekceważono konserwację urządzeń lub systemowo wykluczono mieszkańców z procesów decyzyjnych.

Antropologia pozwala również zrozumieć, dlaczego uniwersalne zalecenia mają różną skuteczność w zależności od społeczności. Preparedness jest praktyką kulturową. Rodzina wielopokoleniowa organizuje opiekę inaczej niż jednoosobowe gospodarstwo; wiejska wspólnota o silnych więziach sąsiedzkich dysponuje innym repertuarem pomocy niż mieszkańcy anonimowego apartamentowca. Na interpretację zagrożenia wpływają mobilność przestrzenna, stosunek do instytucji, religijność, pamięć poprzednich katastrof, prawo własności, lokalne rytuały i hierarchie społeczne. Oznacza to, że polityka bezpieczeństwa nie może być prostą translacją jednego poradnika na różne regiony – musi uwzględniać cultural adaptation of preparedness.

Z perspektywy antropologii ewolucyjnej kluczowe znaczenie ma współpraca osób niespokrewnionych. Sukces ewolucyjny człowieka wynikał nie z indywidualnej siły, lecz w ogromnej mierze z uczenia społecznego, języka, podziału pracy, reputacji i norm wzajemności. Mechanizmy reciprocal altruism, indirect reciprocity oraz reputational cooperation umożliwiają wspólne działanie nawet wtedy, gdy bezpośrednia korzyść nie jest natychmiastowa. W kontekście kryzysu „pomoc sąsiadowi" nie jest biologicznym wyjątkiem od egoizmu, lecz elementem społecznego repertuaru naszego gatunku, choć konkuruje on z instynktami obronnymi, nepotyzmem czy konfliktami międzygrupowymi.

Ekonomia behawioralna uzupełnia ten obraz o problem social preferences. Ludzie nie maksymalizują wyłącznie własnego interesu materialnego; ich zachowania uwzględniają

wzajemność, fairness, awersję do nierówności oraz normy społeczne. W kryzysie tłumaczy to sytuacje, w których osoba oddaje część zapasów, mimo że formalnie zmniejsza swój prywatny stock. Z perspektywy systemowej może to jednak zwiększać bezpieczeństwo: dzisiejsza pomoc buduje prawdopodobieństwo wsparcia w przyszłości. Hojność nie jest więc przeciwieństwem strategii, lecz częścią relational risk management.

Kapitał społeczny i dynamiczne przywództwo jako filary odporności

Socjologia Pierre'a Bourdieu pozwala ująć tę relację jako kapitał społeczny, choć pojęcia tego nie należy traktować zbyt idyllicznie. Człowiek dysponuje zasobami nie tylko w postaci majątku czy kwalifikacji, lecz także w sieci relacji umożliwiających mobilizację pomocy. Katastrofa potrafi błyskawicznie obnażyć ekonomiczną wartość takiego kapitału: numer telefonu do elektryka, znajomość lokalnego strażaka, sąsiad z ciągnikiem, krewny poza strefą powodziową czy lekarz mieszkający w pobliżu mogą mieć większą wartość operacyjną niż część aktywów finansowych.

Jednocześnie kapitał społeczny jest rozłożony nierówno. Osoba starsza, migrant, nowo przybyły do miasta czy osoba wykluczona społecznie mogą posiadać znacznie mniej lokalnych powiązań. Z tego powodu odporność wspólnotowa nie może opierać się wyłącznie na romantycznym haśle "sąsiedzi sobie pomogą". Sieci spontaniczne posiadają tzw. structural holes – luki, w których człowiek wypada poza naturalne kanały pomocy. Zadaniem dobrze zaprojektowanego systemu publicznego jest zatem odnalezienie właśnie tych osób, których nie dostrzeże samo sąsiedztwo.

Katastrofa staje się również przestrzenią powstawania przywództwa emergentnego. W stabilnej organizacji przywództwo bywa przypisane do stanowiska; w kryzysie może jednak wyłonić się osoba bez formalnej rangi, która dysponuje kluczową informacją, kompetencją, spokojem lub zdolnością koordynacji. Współczesne przeglądy badań nad emergent leadership wskazują, że pojęcie to jest wielowymiarowe i wymaga analizy procesu wyłaniania relacji lider-grupa, a nie jedynie katalogowania cech jednostki. Najnowsze studia nad crisis leadership idą jeszcze dalej, ujmując przywództwo jako practice – praktykę rozproszoną pomiędzy uczestników i adaptowaną w czasie rzeczywistym, szczególnie gdy rutyny okazują się niewystarczające.

Ma to fundamentalne znaczenie dla ochrony ludności. Formalna hierarchia pozostaje niezbędna, gdyż odpowiada za legitymizację decyzji, zasoby i odpowiedzialność prawną. Jednak w sytuacji dynamicznej wiedza jest rozproszona. Kierujący akcją może potrzebować informacji mieszkańca o lokalnej drodze, pielęgniarki o stanie poszkodowanego, operatora pompy o możliwościach

urządzenia czy strażaka OSP o aktualnej sytuacji terenowej. High Reliability Organizations definiują zdolność czasowego przesuwania wpływu w stronę osoby posiadającej najbardziej relewantną wiedzę jako deference to expertise. Nie jest to zniesienie hierarchii, lecz hierarchia zdolna ustąpić epistemicznie przed kompetencją.

Z punktu widzenia psychologii organizacji kluczowym zadaniem lidera w kryzysie jest także sensemaking. Karl Weick dowodził, że organizacja musi nie tylko działać w świecie, lecz najpierw wytworzyć wystarczająco spójne rozumienie tego, „co właściwie się dzieje". W warunkach wysokiej niepewności interpretacja nie poprzedza działania raz na zawsze – to właśnie działanie generuje nowe dane, które wymuszają reinterpretację. Leadership w kryzysie polega więc częściowo na utrzymaniu zespołu w stanie pozwalającym stale aktualizować obraz sytuacji, bez popadania w chaos lub sztywność (rigidność). Tu ujawnia się problem plan continuation bias: tendencja do kontynuowania przyjętego planu mimo sygnałów o zmianie warunków. W lotnictwie i systemach bezpieczeństwa jest to zjawisko dobrze znane; w zarządzaniu katastrofą przybiera analogiczną postać, gdy trzymamy się drogi ewakuacyjnej, która przestała być przejezdna. Wysoka jakość przywództwa polega wówczas nie na konsekwencji za wszelką cenę, lecz na zdolności rozpoznania momentu, w którym przestrzeganie wcześniejszej procedury zaczyna zagrażać jej własnemu celowi.

Psychologia grup wprowadza dodatkowe napięcie: shared mental models. Zespół działa sprawniej, gdy jego członkowie mają zgodne wyobrażenie celu, ról, ograniczeń i stanu sytuacji. W kryzysie zbyt mała zgodność prowadzi do chaosu, jednak nadmierna jednorodność może skutkować groupthink. Odporna grupa potrzebuje zatem wspólnego obrazu wystarczającego do koordynacji, przy jednoczesnym zachowaniu możliwości zgłaszania sprzecznych danych. Jest to kolejny przykład dynamicznej równowagi między integracją a różnorodnością.

Na poziomie indywidualnym kluczowy jest locus of control i poczucie sprawstwa. Człowiek przekonany, że żadne z jego działań nie wpłynie na rezultat, łatwiej popada w pasywność. Badania nad learned helplessness pokazują, jak doświadczenie braku kontroli może tłumić późniejsze próby działania, nawet wtedy, gdy odzyskanie sprawstwa staje się możliwe.

Sprawczość w granicach świadomości i odpowiedzialności

W obszarze disaster preparedness praktycznym antidotum nie jest propaganda optymizmu, lecz tworzenie małych, wykonalnych obszarów kontroli: znajomość trasy, posiadanie kontaktu, umiejętność udzielenia pierwszej pomocy, wiedza o lokalizacji zaworu czy posiadanie planu. To

wyjaśnia psychologiczny sens drobnych praktyk prepperskich. Spakowanie torby lub ustalenie punktu spotkania ma wartość nie dlatego, że daje pełną kontrolę nad katastrofą, lecz ponieważ przekształca część niepewności w repertuar czynności. Właśnie w tym punkcie założenia The Emergency Playbook są najmocniejsze: przygotowanie zostaje w nich przedstawione jako praktyka przywracająca sprawczość, a nie eskalacja lęku.

Należy jednak dostrzec ciemniejszą stronę poczucia kontroli. Preparedness może przeobrazić się w illusion of control. Osoba dysponująca imponującym sprzętem może przeceniać własne zdolności i podejmować ryzyko, którego bez wyposażenia by unikała. Efekt ten występuje w wielu dziedzinach bezpieczeństwa. Wyposażenie działa najlepiej wtedy, gdy zwiększa realne możliwości (capability), ale nie usuwa świadomości granic. Dobry prepper powinien być paradoksalnie mniej, a nie bardziej pewny siebie w sensie absolutnym, gdyż rozumie liczbę czynników mogących zawieść. Tutaj pojawia się pojęcie metacognition – zdolność monitorowania własnych procesów poznawczych. Wysoka odporność oznacza nie tylko wiedzę, ale umiejętność zauważenia, że ta wiedza jest niepełna, że zmęczenie pogorszyło jakość decyzji, emocje zawęziły uwagę lub grupa zbyt szybko osiągnęła konsensus. To rodzaj poznawczej samokontroli, kluczowej w systemach wysokiego ryzyka.

Medycyna katastrof wprowadza natomiast pojęcie triage, które ma wymiar zarówno psychologiczny, jak i moralny. W warunkach niedoboru nie można pomóc wszystkim jednocześnie. Personel medyczny musi czasem podejmować decyzje sprzeczne z logiką indywidualnej opieki, kierując ograniczone zasoby tam, gdzie przyniosą one największy efekt. Długotrwałe funkcjonowanie w takim reżimie może prowadzić nie tylko do klasycznego stresu pourazowego, lecz także do moral injury – cierpienia wynikającego z udziału w działaniach postrzeganych jako sprzeczne z własnymi wartościami lub z niemożności wykonania tego, co uznaje się za moralnie wymagane. Pojęcie to jest istotne również poza medycyną.

Urzędnik decydujący o priorytetach ewakuacji, strażak zmuszony pozostawić część mienia, ratownik wybierający między kilkoma osobami czy wolontariusz bezradny wobec skali potrzeb mogą doświadczać nie tylko lęku, lecz głębokiego konfliktu wartości. Oznacza to, że odporność psychiczna profesjonalistów nie powinna być rozumiana jako zdolność "twardego znoszenia" wszystkiego. Wymaga ona wsparcia organizacyjnego: debriefingu, koleżeństwa, przejrzystych zasad oraz kultury, w której prośba o pomoc nie jest interpretowana jako zawodowa słabość. W tym kontekście ostrożności wymaga pojęcie psychological debriefing. Historycznie po traumach stosowano jednorazowe, obligatoryjne sesje, podczas których uczestnicy szczegółowo relacjonowali doświadczenia i emocje.

Współczesna medycyna nie traktuje takiej uniwersalnej interwencji jako automatycznie korzystnej; wczesne wsparcie powinno raczej uwzględniać bezpieczeństwo, praktyczne potrzeby, kontakt społeczny, stabilizację i dostęp do dalszej pomocy. Katastrofa nie uzasadnia psychologicznej nadinterwencji, tak jak nie uzasadnia bierności.

Psychologia dzieci wymaga innego podejścia. Autor książki proponuje włączanie dzieci w przygotowania w sposób dostosowany do ich wieku oraz budowanie poczucia sprawstwa zamiast ukrywania przed nimi problemu. Z perspektywy developmental psychology kluczowe jest dopasowanie informacji do możliwości poznawczych dziecka. Młodsze dzieci mogą dosłownie interpretować abstrakcyjne komunikaty o zagrożeniu, a zachowanie dorosłych staje się dla nich głównym źródłem informacji o stopniu niebezpieczeństwa sytuacji. Rodzic nie musi udawać, że ryzyko nie istnieje; powinien przekazać komunikat łączący prawdę z proporcją i planem działania.

Szczególną rolę pełni tu social referencing. Dziecko obserwuje ekspresję opiekuna i wykorzystuje ją do oceny niejednoznacznego bodźca. Dorosły pogrążony w widocznej panice może potęgować poczucie zagrożenia, natomiast ten udający, że nic się nie dzieje mimo syren i ewakuacji, może wytwarzać poznawczą niespójność. Najbardziej adaptacyjna jest komunikacja typu: „to jest poważne, ale wiemy, co teraz robimy". Jest to w istocie dziecięca wersja dojrzałego modelu resilience: uznanie zagrożenia bez utraty sprawczości.

Rezyliencja jako efekt sieci relacji i sprawstwa

Długofalowe skutki katastrofy zależą również od social determinants of mental health. Utrata domu, zadłużenie, bezrobocie, zerwanie więzi społecznych, przymusowa relokacja czy wielomiesięczne spory z ubezpieczycielem mogą obciążać psychicznie mocniej niż sam moment bezpośredniego zagrożenia. Dlatego zdrowia psychicznego po katastrofie nie wolno redukować wyłącznie do leczenia indywidualnego PTSD. Polityka mieszkaniowa, tempo wypłat odszkodowań, odbudowa szkół, przywrócenie transportu czy możliwość pozostania we własnej wspólnocie są w istocie interwencjami psychologicznymi – choć realizują je urbaniści, urzędnicy i ekonomiści.

Antropologia, psychologia i socjologia spotykają się tutaj w jednej zasadniczej tezie: człowieka nie można uczynić odpornym w oderwaniu od jego relacji i środowiska. Rezyliencja nie jest cechą stałą, jak wzrost czy grupa krwi; to proces zachodzący w układzie osoba-rodzina-grupa-instytucja-infrastruktura. Ta sama osoba może funkcjonować znakomicie w jednej konfiguracji wsparcia i załamać się w innej. Dlatego polityka promująca „resilient individuals" bez inwestycji w resilient communities i institutions ryzykuje psychologizację problemów strukturalnych. Wyjaśnia to również, dlaczego po katastrofie kluczowe jest przywracanie collective efficacy. Podczas gdy

indywidualne self-efficacy odpowiada na pytanie: „czy ja potrafię coś zrobić?”, collective efficacy pyta: „czy my jesteśmy zdolni wspólnie coś osiągnąć?”.

Po powodzi mieszkańcy mogą jednocześnie doświadczać osobistej bezradności i zbiorowej sprawczości: mój dom jest zniszczony, ale razem potrafimy uruchomić kuchnię, oczyścić ulicę, zorganizować transport i negocjować z instytucjami. Badania społeczności dotkniętych powodzią wskazują na ścisły związek emergentnej identyfikacji społecznej z poczuciem zbiorowej skuteczności i dobrostanem. Tak rozumiana collective efficacy tworzy pomost do demokracji lokalnej. Wspólnota, która w obliczu katastrofy doświadczyła skutecznego współdziałania, może po niej dysponować szerszym repertuarem organizacyjnym. Powstają nowe kontakty, wyłaniają się liderzy, tworzą się grupy komunikacyjne i kształtuje pamięć wspólnego działania. Katastrofa może zatem wygenerować civic infrastructure, która pozostaje długo po ustąpieniu wody. Nie ma jednak gwarancji takiego rezultatu. Jeśli instytucje zignorują samoorganizację, a konflikty o pomoc zostaną uznane za niesprawiedliwe lub część wspólnoty zostanie wykluczona, początkowa solidarność może szybko wygasnąć.

To rozróżnienie jest fundamentem Positive Preppingu. Najcenniejszym skutkiem przygotowań nie jest bowiem zgromadzenie zapasów, lecz wytworzenie relacyjnej pamięci działania: wiemy, kto co potrafi; wiemy, komu zaufać; wiemy, gdzie są zasoby i wspólnie ćwiczyliśmy procedury. Taka pamięć stanowi jeden z najcenniejszych aktywów społecznych, gdyż pozostaje użyteczna w wielu odmiennych scenariuszach.

Ostatecznie nauki o człowieku nie potwierdzają ani optymistycznej antropologii, według której katastrofa automatycznie wydobywa z ludzi dobro, ani pesymistycznej, zakładającej natychmiastowy powrót do przemocy i egoizmu. Pokazują coś znacznie ciekawszego: Ludzkie zachowanie jest kontekstowo plastyczne. Zagrożenie może wzmocnić egoizm lub solidarność, podporządkowanie lub inicjatywę, sztywność albo improwizację. O tym, który repertuar zostanie uruchomiony, współdecydują tożsamość, normy, wcześniejsze doświadczenia, zasoby, jakość przywództwa, komunikacja oraz sposób, w jaki instytucje traktują ludzi. Dlatego właściwą jednostką analizy nie powinien być „człowiek w katastrofie” rozumiany jako samotny organizm. Trafniejsza jest osoba w sieci relacji poddanej gwałtownemu zakłóceniu. Jej mózg reaguje na stres, lecz decyzje zależą od informacji przekazywanych przez innych. Jej emocje są indywidualne, ale regulowane społecznie. Jej zasoby są prywatne, lecz stają się użyteczne dzięki współpracy. Trauma jest osobista, jednak sposób odbudowy zależy od dostępu do mieszkania, pracy, rodziny i wspólnoty. Bezpieczeństwo jest więc jednocześnie biologiczne, psychologiczne, społeczne i polityczne.

W tym świetle zasadnicza intuicja Positive Preppingu okazuje się trafniejsza niż niektóre popularnonaukowe uzasadnienia. Nie przetrwamy lepiej dlatego, że „pozytywne myślenie" pokona kortyzol, lecz ponieważ przygotowanie, poczucie sprawstwa, umiejętności, wspólna tożsamość, zaufanie i sprawiedliwie działające instytucje zwiększają repertuar adaptacyjnych odpowiedzi dostępnych człowiekowi w chwili, gdy gwałtownie maleje czas i rośnie niepewność. Katastrofa testuje zatem nie tylko zapasy i procedury, ale antropologię ukrytą w systemie bezpieczeństwa.

Państwo, które zakłada bezradność obywatela, będzie projektować posłuszeństwo. Państwo, które uznaje, że każdy powinien radzić sobie sam, będzie prywatyzować ryzyko. Najbardziej odporna konstrukcja opiera się na innym założeniu: człowiek jest istotą ograniczoną, podatną na stres i błąd, ale równocześnie zdolną do uczenia się, współpracy, improwizacji i solidarności. To właśnie z tej antropologii można budować dojrzałą ochronę ludności – nie z mitu bohatera ani z mitu panikującego tłumu, lecz z wiedzy o człowieku takim, jaki jest w rzeczywistości: niedoskonałym, społecznym i nadzwyczajnie adaptacyjnym.

> W ostatecznym rozrachunku systemy bezpieczeństwa testują nie tylko trwałość wałów czy zapasy wody, ale przede wszystkim antropologię, która leży u ich podstaw. Jeśli państwo projektuje posłuszeństwo z lęku przed paniką lub prywatyzuje ryzyko pod hasłem samodzielności, buduje strukturę kruchą i podatną na załamanie. Prawdziwa odporność rodzi się tam, gdzie akceptujemy naszą skończoność i niedoskonałość, zamieniając iluzję absolutnej kontroli na odwagę bycia kompetentnie zależnym od drugiego człowieka.

Inspiracje

[1] 

"The Emergency Playbook" Amy Edelman

Ten Speed Press | ISBN: 9780593837658

Amy Holman Edelman (ur. 1958) jest amerykańską autorką, publicystką i przedsiębiorczynią wydawniczą, mieszkającą w Montclair w stanie New Jersey. Z kilkudziesięcioletnim doświadczeniem w public relations i marketingu, w 2009 roku założyła IndieReader – wpływowy serwis recenzencki i kuratorski, którego celem jest odkrywanie, ocena i promowanie autorów publikujących własnym nakładem i w formach hybrydowych. Utworzyła również IndieReader Discovery Awards, przyznawane niezależnym pisarzom. W 1990 roku Edelman opublikowała książkę The Fashion Resource Directory, a następnie swoje uznane studium kulturowe The Little Black Dress (1997), w którym badała wpływ tego kultowego stroju na modę, sztukę i film XX wieku. Później napisała humorystyczną powieść autobiograficzną Manless in Montclair (2007) oraz, wraz ze specjalistą od przetrwania Chrisem Begleyem, napisała The Emergency Playbook. Edelman znacząco przyczyniła się do rozwoju literatury niezależnej i społecznego przygotowania na sytuacje kryzysowe.

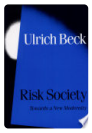
Amy Holman Edelman (born 1958) is an American author, publicist, and publishing entrepreneur based in Montclair, New Jersey. With a multi-decade career in public relations and marketing, she founded IndieReader in 2009, an influential review and curation service dedicated to discovering, evaluating, and promoting self-published and hybrid authors. She also launched the IndieReader Discovery Awards to recognize independent writers. Edelman published The Fashion Resource Directory in 1990, followed by her widely recognized cultural study The Little Black Dress (1997), which explored the iconic garment's influence across twentieth-century fashion, art, and film. She later penned the humorous autobiographical novel Manless in Montclair (2007) and co-authored The Emergency Playbook with survival specialist Chris Begley. Edelman has significantly contributed to advancing independent literature and community-based crisis preparation.

IndieReader

Literatura uzupełniająca

Książki

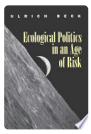
Książki autorów przywoływanych i literatura pokrewna:



[1] "Risk Society"

Ulrich Beck

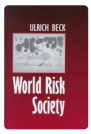
1992 | SAGE | ISBN: 9781446223420



[2] "Ecological Politics in an Age of Risk"

Ulrich Beck

John Wiley & Sons | ISBN: 9780745692678



[3] "World Risk Society"

Ulrich Beck

1999 | Polity | ISBN: 9780745622200

[4] "Yungay Norte: Disasters and Social Change in the Peruvian Highlands"

Anthony Oliver-Smith

1974

[5] "Disaster Rehabilitation and Social Change in Yungay, Peru"

Anthony Oliver-Smith

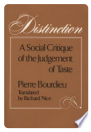
1977



[6] "Photography"

Pierre Bourdieu

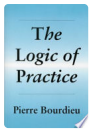
Stanford University Press | ISBN: 9780804726894



[7] "Distinction"

Pierre Bourdieu

Harvard University Press | ISBN: 9780674212770



[8] "The Logic of Practice"

Pierre Bourdieu

Stanford University Press | ISBN: 9780804720113

Artykuły naukowe

Prace autorów przywoływanych w tekście:

[1] "Risk Society, Towards a New Modernity"

William Leiss, Ulrich Beck, Mark Ritter, Scott M. Lash, Brian Wynne

1994 | The Canadian Journal of Sociology | DOI: 10.2307/3341155

Źródło

[2] "Individualization: Institutionalized Individualism and its Social and Political Consequences"

Ulrich Beck, Elisabeth Beck-Gernsheim

2002 | SAGE Publications Ltd eBooks | DOI: 10.4135/9781446218693

Źródło

[3] "Reflexive Modernization: Politics, Tradition, and Aesthetics in the Modern Social Order."

Alan Sica, Ulrich Beck, Anthony Giddens, Scott M. Lash

1997 | Social Forces | DOI: 10.2307/2580534

Źródło

[4] "Risk Society"

Ulrich Beck

2005 | Sage eBooks | DOI: 10.4135/9781412952552.n244

Źródło

[5] "Conditions for intuitive expertise: A failure to disagree."

Daniel J. Kahneman, Gary A. Klein

2009 | American Psychologist | DOI: 10.1037/a0016755

Źródło

[6] "Naturalistic Decision Making"

Gary A. Klein

2008 | Human Factors The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society | DOI: 10.1518/001872008x288385

Źródło

[7] "Sources of Power: How People Make Decisions"

Gary A. Klein, J. P. Sullivan

2001 | Leadership and Management in Engineering | DOI: 10.1061/(asce)1532-6748(2001)1:1(21)

Źródło

[8] "Decision Making in Action: Models and Methods"

Gary A. Klein

1993

Źródło

[9] "Collective action and psychological change: The emergence of new social identities"

John Drury, Stephen David Reicher

2000 | British Journal of Social Psychology | DOI: 10.1348/014466600164642

Źródło

[10] "Explaining enduring empowerment: a comparative study of collective action and psychological outcomes"

John Drury, Stephen David Reicher

2005 | European Journal of Social Psychology | DOI: 10.1002/ejsp.231

Źródło

[11] "Collective Psychological Empowerment as a Model of Social Change: Researching Crowds and Power"

John Drury, Stephen David Reicher

2009 | Journal of Social Issues | DOI: 10.1111/j.1540-4560.2009.01622.x

Źródło

[12] "Everyone for themselves? A comparative study of crowd solidarity among emergency survivors"

John Drury, Chris Cocking, Stephen David Reicher

2008 | British Journal of Social Psychology | DOI: 10.1348/014466608x357893

Źródło

[13] "A re-examination of the mechanism and human impact of catastrophic mass flows originating on Nevado Huascarán, Cordillera Blanca, Peru in 1962 and 1970"

Stephen G. Evans, N. F. Bishop, Lionel Fídel Smoll, Patricio Valderrama, Keith B. Delaney, Anthony Oliver-Smith

2009 | Engineering Geology | DOI: 10.1016/j.enggeo.2009.06.020

Źródło

[14] "Social Dimensions of Disaster Recovery"

Kathleen J. Tierney, Anthony Oliver-Smith

2012 | International Journal of Mass Emergencies & Disasters | DOI: 10.1177/028072701203000210

Źródło

[15] "Post-Disaster Housing Reconstruction and Social Inequality: A Challenge to Policy and Practice"

Anthony Oliver-Smith

1990 | Disasters | DOI: 10.1111/j.1467-7717.1990.tb00968.x

Źródło

[16] "Resettlement for Disaster Risk Reduction:"

ANTHONY OLIVER-SMITH

2019 | Disaster Upon Disaster | DOI: 10.2307/j.ctv1dwq12t.15

Źródło

[17] "Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*"

Pierre Bourdıeu

2018 | Routledge eBooks | DOI: 10.4324/9781315680347-10

Źródło

[18] "The Forms of Capital"

Pierre Bourdıeu

2002 | Wiley eBooks | DOI: 10.1002/9780470755679.ch15

Źródło

[19] "Social Space and Symbolic Power"

Pierre Bourdıeu

1989 | Sociological Theory | DOI: 10.2307/202060

Źródło

[20] "The social space and the genesis of groups"

Pierre Bourdıeu

1985 | Theory and Society | DOI: 10.1007/bf00174048

Źródło

[21] "The social psychology of organizing"

Karl E. Weick

1969 | Virtual Defense Library (Ministerio de Defensa)

Źródło

[22] "Toward a Model of Organizations as Interpretation Systems"

Richard L. Daft, Karl E. Weick

1984 | Academy of Management Review | DOI: 10.2307/258441

Źródło

[23] "Making Sense of the Organization"

Karl E. Weick

2000

Źródło

[24] "ENACTED SENSEMAKING IN CRISIS SITUATIONS [1]"

Karl E. Weick

1988 | Journal of Management Studies | DOI: 10.1111/j.1467-6486.1988.tb00039.x

Źródło

Treść tworzy Fundacja Dobre Państwo.
Redaguje i publikuje APA ONE, autorski system redakcyjny Fundacji oparty na AI.
APA ONE Publishing System
Fundacja Dobre Państwo © 2026
Article ID: 6ad8a6ab-c6f4-495e-94d0-01faf1e400d5