



Redakcja naukowa:
Eliza Nowacka

Wyzwania współczesności – wybrane zagadnienia





PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I ZARZĄDZANIE

XXII

TOM

4

ZESZYT

Łódź - Warszawa 2021 | ISSN 2543-8190

Redakcja naukowa:
Eliza Nowacka

Wyzwania współczesności – wybrane zagadnienia



WYDAWNICTWO
SPOŁECZNEJ AKADEMII NAUK

Zeszyt recenzowany

Redakcja naukowa: Eliza Nowacka

Korekta językowa: Beata Siczek, Agnieszka Śliz, Dominika Więzik

Skład i łamanie: Małgorzata Pająk

Projekt okładki: Marcin Szadkowski

©Copyright: Społeczna Akademia Nauk

ISSN 2543-8190

Wersja elektroniczna publikacji jest wersją podstawową.

Wersja elektroniczna jest dostępna na stronie: piz.san.edu.pl



WYDAWNICTWO
SPOŁECZNEJ AKADEMII NAUK

Spis treści

Tomasz Śniegula <i>Rozwiązania strukturalne organizacji turkusowych</i>	5
Alina Maria Tabaka <i>Zasady turkusowej organizacji jako główny czynnik zwiększania bezpieczeństwa pacjenta i bezpieczeństwa pracy personelu medycznego w klinice 1 dnia</i>	33
Monika Dobrowolska <i>Normatywna perspektywa dyskryminacji</i>	55
Monika Dobrowolska <i>Zakaz dyskryminacji ze względu na światopogląd</i>	67
Marian Niedźwiedziński, Halina Klepacz <i>Cyfryzacja służby zdrowia orężem w walce z pandemią COVID-19</i>	81
Karolina Pobiedzińska <i>Zaufanie a skuteczność procesu adaptacji nowoczesnych technologii</i>	101
Adrian Wojciechowski <i>Bezprawne uzyskanie informacji w Internecie – czyn zabroniony art. 267 KK</i>	113

Tomasz Śniegula | tomek.sniegula@poczta.fm

ORCID ID: 000-0003-1152-713

Architekt IARP(34/2010/DOIA)

Architects Registration Board(096186H)

Member of Royal Institute of British Architects

Apsley Business School London

Collegium Humanum

Rozwiązania strukturalne organizacji turkusowych

Structural Solutions of Teal Organizations

Abstract: This work has theoretical and empirical scientific character, it concerns regarding to structural solutions of teal organizations.

In the preliminary stage, it concerns a theoretical issues – an evolution of management paradigms, the specification of teal organizations. Subsequently, various related determinants are indicated, as well as a part of the researcher focused on the analysis of structural solutions of teal organizations.

The main goal of this work is to analyze the structural solutions of teal organizations. The methodology addresses this issue, breaking it down into problems, hypotheses, and preliminary grounds for conducting the study.

The empirical part of the work includes the analysis of source materials, but is also related to questionnaire methods, independently developed for the purpose of the study. The work confirms that the teal organizations operating within the framework of various structural solutions.

Key words: teal organization, philosophy of work, psychology, methods of managing large organizations, workplace humanization

Wstęp

Organizacje turkusowe uznaje się za ostatni etap w ewolucji paradygmatu zarządzania. Mowa tu o przedsiębiorstwach samoorganizujących się, które wyróżniają się podejściem do hierarchii, swobodą działania.

Celem pracy jest analiza rozwiązań strukturalnych organizacji turkusowych. Metodologia odnosi się do tego zagadnienia – zostało ono rozłożone na problemy, sformułowano wstępne hipotezy, co pozwoliło stworzyć podstawę do przeprowadzenia badania.

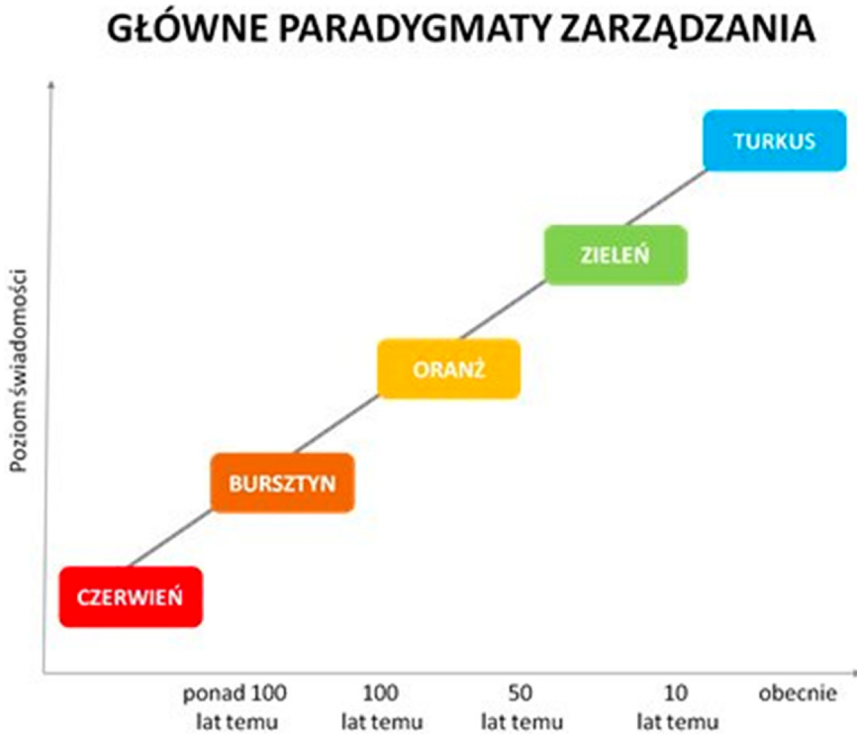
Praca składa się z kilku części. W pierwszej z nich analizowane są główne pojęcia i uwarunkowania powiązane z tematem – dotyczy ona zatem paradygmatów zarządzania i specyfikacji organizacji turkusowych. W drugiej części pracy przedstawiona została metodologia i wskazano kierunki badawcze, a trzecia dotyczy praktycznego zastosowania rozwiązań strukturalnych w organizacjach turkusowych.

Główny problem badawczy został sformułowany w postaci następującego pytania: Jakie rozwiązania strukturalne wykorzystują organizacje turkusowe i czy stanowią one szansę rozwojową dla przedsiębiorstw w dobie Covid-19?

Paradygmaty zarządzania i ich ewolucja

Ewolucja zarządzania uwzględnia wielość paradygmatów, a kolejne etapy rozwoju ludzkiej świadomości w dziedzinie zarządzania można zobrazować za pomocą kolorów odpowiadających poszczególnym modelom organizacji i w ten sposób ukazać przejście organizacji od koloru czerwonego, czyli modelu autorytarnego, do turkusowego, a więc modelu samozarządzającego się (zob. rys. 1) [Gałat 2018, s. 36].

Rysunek 1. Paradygmaty zarządzania i ich ewolucja



Źródło: [<https://www.projektgamma.pl/strefa-wiedzy/wiki/przyszlosc-zarzadzania>, dostęp: 03.03.2021].

F. Laloux opisał różne kolory organizacji, wprowadzając tym samym ich podział na organizacje:

- czerwone – cechuje je autorytarny styl zarządzania oparty na przewadze, władzy i lęku (np. gangi i organizacje przestępcze);
- bursztynowe – mają sformalizowaną hierarchię, charakteryzują je sztywne i uporządkowane procesy (np. armia czy Kościół);
- pomarańczowe – są to organizacje w znacznym stopniu nastawione na zysk, podkreśla się w nich wagę pracy (np. korporacje);
- zielone – kluczowe są w nich wspólne wartości, jednostka jest traktowana podmiotowo (np. rodzina, spółdzielnie);
- turkusowe – najwyższy poziom organizacji, organizacje bez lidera i stanowisk [Laloux 2015; Gałat 2018, s. 36].

Turkus jest zatem kolorem, za pomocą którego opisane zostały organizacje samozarządzające, w których najistotniejsze są wartości i motywacje godnościowe

podwładnych [Walentynowicz 2013, s. 92]. Ma to w praktyce przełożenie także na: poczucie odpowiedzialności, kreatywność, zaufanie i partnerstwo [Laloux 2015, ss. 21–68]. Analiza rysunku pozwala zrozumieć odrębne specyfikacje różnych modeli (kolorów) organizacji (zob. rys. 2).

Rysunek 2. Podział organizacji według kolorów

IMPULSYWNA CZERWIEŃ	typowa dla organizacji przestępczych: mafii, gangów;
KONFORMISTYCZNY BURSZTYN	szttywna hierarchia, wysoki stopień sformalizowania;
ORANŻ OSIĄGNIĘĆ	firma-maszyna nastawiona na osiąganie celów;
PLURALISTYCZNA ZIELEŃ	przywódcą wychodzi z roli dyktatora, jest mentorem;
EWOLUCYJNY TURKUS	brak hierarchii, stanowisk, przełożonych, wolność;

Źródło: [<https://humanfocus.pl/wp-content/uploads/2018/04/%E2%80%A2-Impulsywna-Czerwie%C5%84.png>, dostęp: 03.03.2021].

Charakterystyka organizacji turkusowej

Organizacje turkusowe przypominają przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne. Podobieństwo to obejmuje zarówno uwarunkowania pracownicze, jak i elementy zarządzania, które wykorzystuje kierownictwo [Blikle 2017, s. 22].

Tego typu przedsiębiorstwa zaczęły kształtować się w latach 1950–1970, gdy ukazały się prace W.E. Deminga. Wskazał on 14 zasad, które są charakterystyczne dla firm działających w dynamicznym środowisku. Dotyczyły one kolejno:

- jakości,
 - kształtowania relacji z dostawcami,
 - zarządzania kapitałem ludzkim [Laloux 2015, ss. 58–59].
- Ogólną charakterystykę organizacji turkusowych przedstawia schemat (zob. rys. 3).

Rysunek 3. Organizacja turkusowa – charakterystyka



Źródło: [https://static.highsolutions.pl/uploads/uploaded/blog/0_YkhfS.jpg, dostęp: 03.03.2021].

Znaczący przełom w rozwoju podejścia do organizacji turkusowych nastąpił w 2014 roku, wraz z pojawieniem się na rynku wydawniczym książki F. Laloux, która w polskim tłumaczeniu ukazała się rok później pt. *Pracować inaczej*. Określono wówczas istotę turkusowych organizacji, podkreślając kwestię zaufania, szacunku i efektywności [Laloux 2015, ss. 58–59].

Wyróżnić można następujące priorytety, które występują w organizacjach turkusowych:

- samozarządzanie – wykorzystanie struktury płaskiej, organizacja działań oparta jest na pracy w zespołach, wszystkim członkom są przypisane określone obowiązki, pracownicy ponoszą odpowiedzialność za wspólne zadania i decyzje, liczy się w dużej mierze lojalność i zaufanie, co ma wpływ na wzajemną współpracę [Blanchard 2007, ss. 75–85];
- pełnia – najważniejsza jest w tym względzie autentyczność, liczą się w firmie zasady partnerstwa, współpracy, środowisko pracy gwarantujące bezpieczeństwo, ale także swobodną wymianę danych, możliwość rozwoju [Gałat 2018, s. 36];
- ewolucyjny cel – chodzi o umiejętne wykorzystanie kompetencji, powiązanie celów własnych z potrzebami i uwarunkowaniami organizacyjnymi [Gałat 2018, s. 36].

W organizacjach turkusowych odchodzi się od centralnego planowania i budżetowania, decydując się dużo częściej na prognozowanie. Podejmowane działania mają

wpływ na optymalizację wyborów organizacyjnych. Wpływa to na zakres działalności kierownictwa.

Wskazać można następujące zasady obowiązujące w tego typu firmach:

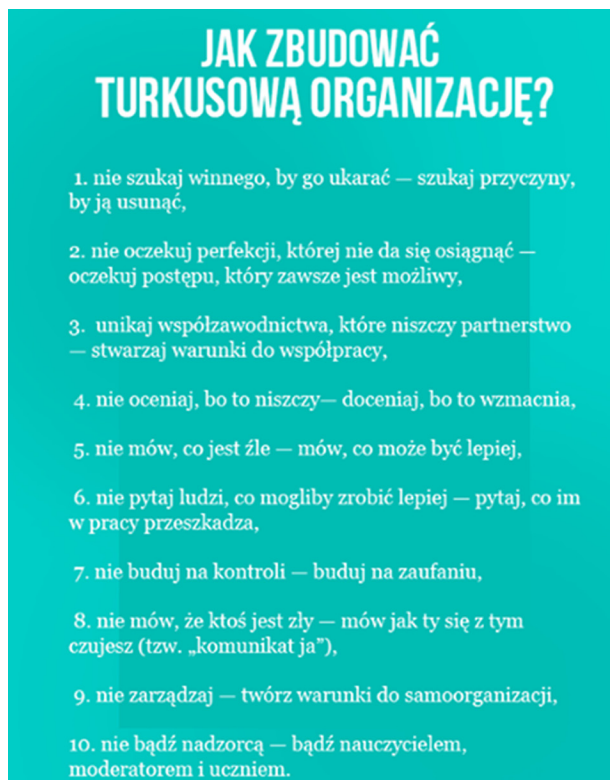
- rób to, co potrafisz;
- rób to, co jest potrzebne;
- jesteś odpowiedzialny za to, co robisz;
- to co robisz można zmienić, ale z zachowaniem zasad 1–3 [Gałat 2018, s. 36].

Kształtowanie organizacji turkusowej wymaga uwzględnienia:

- wartości powiązanych zarówno z poczuciem godności, jak również z: uczciwością, sprawiedliwością i rzetelnością;
- przyjaznego środowiska, które cechuje: partnerstwo, zaufanie, szacunek;
- odpowiednich warunków pracy i wynagrodzenia [Pluta 2016, ss. 107–126].

Zasady kształtowania tego typu organizacji można syntetycznie ująć w kilku punktach (zob. rys. 4).

Rysunek 4. Budowanie organizacji turkusowych



Źródło: [<https://www.babskiblues.pl/wp-content/uploads/2018/12/turkus2.png>, dostęp: 03.03.2021].

Implementacja organizacji turkusowej wiąże się z:

- zachowaniem odpowiedniej komunikacji;
- dbałością o partnerskie przywództwo;
- procesowym zarządzaniem wiedzą [Gałat 2018, s. 62].

Tworząc organizację tego typu, należy uwzględnić jednocześnie trzy paradygmaty, którymi są:

- turkusowa cywilizacja – trzeba zagwarantować zaufanie, partnerstwo, pozbyć się zarówno nieodpowiednich nawyków komunikacyjnych, jak i rozwiązań zarządczych, które skupiają się na współzawodnictwie, hierarchicznej strukturze zarządczej;
- turkusowa struktura – trzeba budować system, czyli zespoły zadaniowe służące do wykonywania określonych zadań;
- turkusowa kultura jakości [Gałat 2018, s. 62].

Rozwiązania strukturalne

Rozwiązania strukturalne są elastycznymi działaniami organizacji, które cechuje pewien poziom zbiurokratyzowania. Poprzez nie można zwiększać skuteczność własnych oddziaływań, wpływając na interakcje pracownicze. Uznaje się to za znaczną innowację w zarządzaniu.

W ujęciu, które zaproponował F. Laloux struktury organizacyjne turkusowych organizacji odnoszą się do:

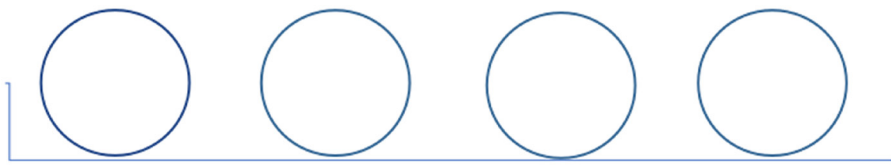
- uwarunkowań występujących w strukturach w ramach praktyk zarządczych;
- ujęć strukturalnych obejmujących:
 1. formalizację,
 2. centralizację,
 3. standaryzację,
 4. oddziaływanie na role i pozycje organizacyjne;
- oceny ze względu na elastyczność [Hopej-Tomaszycka, Hopej 2018, s. 234].

Istniejące w organizacjach tego typu struktury dzieli się następująco:

- zespoły równoległe,
- sieć indywidualnego kontraktowania,
- zagnieżdżone zespoły.

Najczęściej występują zespoły równoległe, mogą one mieć odmienne wielkości, jednak wspólną ich cechą jest charakteryzująca je autonomia (zob. rys. 5).

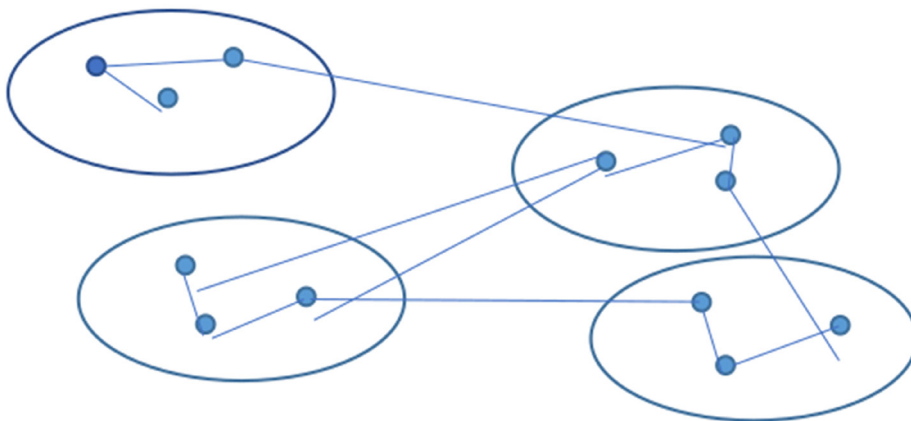
Rysunek 5. Zespoły równoległe



Źródło: [Hopej-Tomaszycka, Hopej 2018, s. 235].

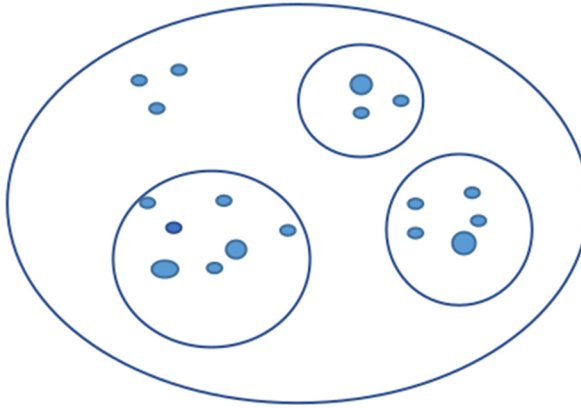
Sieć zobowiązań i relacji w organizacjach turkusowych ma złożony charakter. Nie przewiduje się w jej ramach awansów, jednak kluczowi pracownicy pełnią role, w które wpisany jest wyższy zakres odpowiedzialności (zob. rys. 6).

Rysunek 6. Sieć indywidualnego kontraktowania



Źródło: [Hopej-Tomaszycka, Hopej 2018, s. 235].

Zagnieżdżone zespoły cechuje silna autonomia w zakresie podejmowania decyzji o celach i zobowiązaniach (zob. rys. 7).

Rysunek 7. Zagnieżdżone zespoły

Źródło: [Hopej-Tomaszycka, Hopej 2018, s. 235].

Na podstawie dostępnych typów struktur i ich charakterystyk można dokonać porównania poszczególnych elementów [Hopej-Tomaszycka, Hopej 2018, s. 236].

Najsłabsze zależności hierarchiczne występują w zespołach równoległych i sieciach indywidualnego kontraktowania. Centralizacja jest wyższa w zagnieżdżonych zespołach, zaś specjalizacja – w zagnieżdżonych zespołach i sieci indywidualnego kontraktowania. Formalizacja jest najwyższa w zagnieżdżonych zespołach, podobnie jak standaryzacja. Dokładne zestawienie typów struktury organizacyjnej prezentuje tabela (zob. tab. 1).

Tabela 1. Typy struktury i charakterystyki strukturalne

Charakterystyki strukturalne Typy struktury	Konfiguracja	Specjalizacja	Centralizacja	Formalizacja	Standaryzacja
Zespoły równoległe	Bardzo słabe zależności hierarchiczne	Bardzo mała	Bardzo mała	Raczej mała	Raczej mała
Sieć indywidualnego kontraktowania	Bardzo słabe zależności hierarchiczne	Mała	Bardzo mała	Raczej mała	Raczej mała
Zagnieżdżone zespoły	Słabe zależności hierarchiczne	Mała	Mała	Stosunkowo duża	Stosunkowo duża

Źródło: [Hopej-Tomaszycka, Hopej 2018, s. 240].

Metodologia

Celem pracy jest analiza rozwiązań strukturalnych organizacji turkusowych. Metodologia została dostosowana do tego zagadnienia – rozłożono je na szczegółowe problemy i postawiono hipotezy wstępne, co dało podstawę do przeprowadzenia badania.

Główny problem badawczy został sformułowany w postaci następującego pytania: Jakie rozwiązania strukturalne wykorzystują organizacje turkusowe?

Badanie zostało przeprowadzone w 10 organizacjach turkusowych. Analiza obejmowała odpowiedzi 15 respondentów – zarówno pracowników firm, jak i członków ich kierownictwa.

W celu poznania rozwiązań strukturalnych stworzono kwestionariusz ankiety i za jego pomocą przeprowadzono badanie ankietowe.

Wyniki przeprowadzonego badania

Kwestionariusz ankiety zawierał pytania dotyczące rozwiązań strukturalnych w różnych aspektach. Zamieszczona poniżej tabela przedstawia wyniki zbiorcze badania (zob. tab. 2).

Tabela 2. Wyniki zbiorcze przeprowadzonego badania dotyczącego rozwiązań strukturalnych w organizacjach turkusowych

Kryterium badania	Wyniki
Rozwiązania strukturalne jako rozwiązania zapewniające pomyślne relacje między pracownikami bez potrzeby hierarchii	Tak – 70% Nie – 10% Nie wiem – 20%
Działalność organizacji w ramach zespołów równoległych	Tak – 80% Nie – 20% Nie wiem – 0%
Działalność organizacji w ramach sieci indywidualnego kontraktowania	Tak – 10% Nie – 90% Nie wiem – 0%
Działalność organizacji w ramach zagnieżdżonych zespołów	Tak – 10% Nie – 90% Nie wiem – 0%
Członkowie organizacji określają swoje role i wzajemne zobowiązania (zespoły równoległe)	Tak – 80% Nie – 20% Nie wiem – 0%
Członkowie zespołu wspólnie decydują, czy niezbędne jest powiększenie zespołu, nadzorują przebieg własnej pracy oraz podejmują ewentualne działania korygujące (zespoły równoległe)	Często – 80% Rzadko – 10% Nigdy – 10%
Wszystkie nowe zespoły i nowo zatrudnieni biorą udział w szkoleniach nabywania umiejętności skutecznego podejmowania zbiorowych decyzji (zespoły równoległe)	Tak – 80% Nie – 10% Nie wiem – 10%
Każdy zespół jest w pełni autonomiczny w realizacji wszelkich zadań, jak również w ożywianiu celu istnienia organizacji (zespoły równoległe)	Tak – 80% Nie – 10% Nie wiem – 10%
Budżety inwestycyjne i wyniki finansowe są omawiane i ustalone w zespołach (sieci indywidualnego kontraktowania)	Często – 60% Rzadko – 20% Nigdy – 20%
Wzajemne zobowiązania są omawiane w toku indywidualnych rozmów ze współdziałającymi pracownikami (sieci indywidualnego kontraktowania)	Tak – 10% Nie – 10% Nie wiem – 80%

Kryterium badania	Wyniki
Brak awansów, przyjmowanie większej odpowiedzialności na poszczególnych stanowiskach (sieci indywidualnego kontraktowania)	Tak – 10% Nie – 10% Nie wiem – 80%
Zespoły wysoce autonomiczne w decydowaniu o swoich celach i zobowiązaniach (zagnieżdżone zespoły)	Tak – 60% Nie – 20% Nie wiem – 20%
Władza jest zdecentralizowana	Tak – 90% Nie – 10% Nie wiem – 0%
Pracownicy mają bardzo szerokie uprawnienia do decydowania i wdrażania zmian	Tak – 90% Nie – 0% Nie wiem – 10%
Stopień konfiguracji	Mały – 90% Średni – 10% Duży – 0%
Stopień specjalizacji	Mały – 90% Średni – 10% Duży – 0%
Stopień centralizacji	Mały – 90% Średni – 10% Duży – 0%
Stopień formalizacji	Mały – 80% Średni – 10% Duży – 10%
Stopień standaryzacji	Mały – 80% Średni – 10% Duży – 10%
Przydatność rozwiązań strukturalnych w organizacjach turkusowych	Tak – 90% Nie – 10% Nie wiem – 0%
Możliwość zindywidualizowanego podejścia do rozwiązań strukturalnych	Tak – 60% Nie – 20% Nie wiem – 20%
Znajomość rozwiązań strukturalnych wpływa na efekty organizacyjne	Tak – 80% Nie – 10% Nie wiem – 10%
Rozwiązania strukturalne to innowacja w zarządzaniu	Tak – 90% Nie – 10% Nie wiem – 0%
Rozwiązania strukturalne wpływają na prosperowanie organizacji turkusowej	Tak – 80% Nie – 10% Nie wiem – 10%

Kryterium badania	Wyniki
Rozwiązania strukturalne zmieniają podejście do współczesnych organizacji	Tak – 90% Nie – 10% Nie wiem – 0%
Rozwiązania strukturalne wpływają na osiąganą konkurencyjność rynkową	Tak – 70% Nie – 10% Nie wiem – 20%
Rozwiązania strukturalne przewidują różny stopień scentralizowania władzy	Tak – 90% Nie – 10% Nie wiem – 0%
Rozwiązania strukturalne przewidują różny stopień sformalizowania władzy	Tak – 90% Nie – 10% Nie wiem – 0%
Rozwiązania strukturalne przewidują różny stopień dzielenia władzy	Tak – 90% Nie – 10% Nie wiem – 0%
Rozwiązania strukturalne mogą wpływać na efekty działalności	Tak – 80% Nie – 10% Nie wiem – 0%
Rozwiązania strukturalne mogą wpływać na podejście pracowników do kierownictwa	Tak – 90% Nie – 10% Nie wiem – 0%

Źródło: opracowanie własne.

Szczegółowa analiza wskazań respondentów pozwala scharakteryzować rozwiązania strukturalne dominujące w badanych firmach.

Według większości badanych w ich firmach rozwiązania strukturalne to rozwiązania zapewniające pomyślne relacje między pracownikami bez potrzeby hierarchii – wskazało na to 70% respondentów (zob. tab. 3).

Tabela 3. Rozwiązania strukturalne jako rozwiązania zapewniające pomyślne relacje między pracownikami bez potrzeby hierarchii

Rozwiązania strukturalne jako rozwiązania zapewniające pomyślne relacje między pracownikami bez potrzeby hierarchii	Wyniki [w %]
Tak	70
Nie	10
Nie wiem	20

Źródło: opracowanie własne.

W badanych przedsiębiorstwach stosuje się różnorodne rozwiązania strukturalne, które pozwalają na odpowiednie kształtowanie występujących w nich struktur i zależności organizacyjnych.

Działalność organizacji w ramach zespołów równoległych potwierdza 80% badanych pracowników firm turkusowych (zob. tab. 4).

Tabela 4. Działalność organizacji w ramach zespołów równoległych

Działalność organizacji w ramach zespołów równoległych	Wyniki [w %]
Tak	80
Nie	20
Nie wiem	0

Źródło: opracowanie własne.

Natomiast działalność organizacji w ramach sieci indywidualnego kontraktowania występuje jedynie w przypadku 10% firm (zob. tab. 5).

Tabela 5. Działalność organizacji w ramach sieci indywidualnego kontraktowania

Działalność organizacji w ramach sieci indywidualnego kontraktowania	Wyniki [w %]
Tak	10
Nie	90
Nie wiem	0

Źródło: opracowanie własne.

Działalność organizacji w ramach sieci zagnieżdżonych zespołów potwierdza jedynie 10% badanych, nie wskazuje takiej struktury zdecydowana większość, bo 90% (zob. tab. 6).

Tabela 6. Działalność organizacji w ramach zagnieżdżonych zespołów

Działalność organizacji w ramach zagnieżdżonych zespołów	Wyniki [w %]
Tak	10
Nie	90
Nie wiem	0

Źródło: opracowanie własne.

Członkowie badanych organizacji określają swoje role i wzajemne zobowiązania (zespoły równoległe), co potwierdza 80% respondentów, zaś przeciwnego zdania jest 20% (zob. tab. 7).

Tabela 7. Członkowie organizacji określają swoje role i wzajemne zobowiązania (zespoły równoległe)

Członkowie organizacji określają swoje role i wzajemne zobowiązania (zespoły równoległe)	Wyniki [w %]
Tak	80
Nie	20
Nie wiem	0

Źródło: opracowanie własne.

Członkowie badanych organizacji wspólnie decydują, czy niezbędne jest powiększenie zespołu, nadzorują przebieg własnej pracy oraz podejmują ewentualne działania korygujące (zespoły równoległe), co potwierdza 80% respondentów, zaś przeciwnego zdania jest 10% (zob. tab. 8).

Tabela 8. Pracownicy wspólnie decydują, czy niezbędne jest powiększenie zespołu, nadzorują przebieg własnej pracy oraz podejmują ewentualne działania korygujące (zespoły równoległe)

Pracownicy wspólnie decydują, czy niezbędne jest powiększenie zespołu, nadzorują przebieg własnej pracy oraz podejmują ewentualne działania korygujące (zespoły równoległe)	Wyniki [w %]
Tak	80
Nie	10
Nie wiem	10

Źródło: opracowanie własne.

Wszystkie nowe zespoły i nowo zatrudnieni w badanych organizacjach biorą udział w szkoleniach nabywania umiejętności skutecznego podejmowania zbiorowych decyzji (zespoły równoległe), co potwierdza 80% respondentów, przeciwnego zdania jest 10%, zaś nie wie, jak odnieść się do tej kwestii również 10% (zob. tab. 9).

Tabela 9. Wszystkie nowe zespoły i nowo zatrudnieni biorą udział w szkoleniach nabywania umiejętności skutecznego podejmowania zbiorowych decyzji (zespoły równoległe)

Wszystkie nowe zespoły i nowo zatrudnieni biorą udział w szkoleniach nabywania umiejętności skutecznego podejmowania zbiorowych decyzji (zespoły równoległe)	Wyniki [w %]
Tak	80
Nie	10
Nie wiem	10

Źródło: opracowanie własne.

Każdy zespół jest w pełni autonomiczny w realizacji wszelkich zadań, jak również w ożywianiu celu istnienia organizacji (zespoły równoległe), co potwierdza 80% badanych, przeciwnego zdania było 10%, zaś nie miało zdania w tej sprawie 10% (zob. tab. 10).

Tabela 10. Każdy zespół jest w pełni autonomiczny w realizacji wszelkich zadań, jak również w ożywianiu celu istnienia organizacji (zespoły równoległe)

Każdy zespół jest w pełni autonomiczny w realizacji wszelkich zadań, jak również w ożywianiu celu istnienia organizacji (zespoły równoległe)	Wyniki [w %]
Tak	80
Nie	10
Nie wiem	10

Źródło: opracowanie własne.

Budżety inwestycyjne i wyniki finansowe są omawiane i ustalone w zespołach (sieci indywidualnego kontraktowania), co potwierdza 60% badanych, przyznając, że dzieje się tak w ich firmach często (zob. tab. 11).

Tabela 11. Budżety inwestycyjne i wyniki finansowe są omawiane i ustalone w zespołach (sieci indywidualnego kontraktowania)

Budżety inwestycyjne i wyniki finansowe są omawiane i ustalone w zespołach (sieci indywidualnego kontraktowania)	Wyniki [w %]
Często	60
Rzadko	20
Nigdy	20

Źródło: opracowanie własne.

Wzajemne zobowiązania są omawiane podczas indywidualnych rozmów ze współdziałającymi pracownikami (sieci indywidualnego kontraktowania), co potwierdza 10% badanych (zob. tab. 12).

Tabela 12. Wzajemne zobowiązania są omawiane podczas indywidualnych rozmów ze współdziałającymi pracownikami (sieci indywidualnego kontraktowania)

Wzajemne zobowiązania są omawiane podczas indywidualnych rozmów ze współdziałającymi pracownikami (sieci indywidualnego kontraktowania)	Wyniki [w %]
Tak	10
Nie	10
Nie wiem	80

Źródło: opracowanie własne.

Brak awansów, przyjmowanie większej odpowiedzialności na poszczególnych stanowiskach (sieci indywidualnego kontraktowania) potwierdza 10% badanych, natomiast aż 80% z nich nie wie, jak ustosunkować się do tej kwestii (zob. tab. 13).

Tabela 13. Brak awansów, przyjmowanie większej odpowiedzialności na poszczególnych stanowiskach (sieci indywidualnego kontraktowania)

Brak awansów, przyjmowanie większej odpowiedzialności na poszczególnych stanowiskach (sieci indywidualnego kontraktowania)	Wyniki [w %]
Tak	10
Nie	10
Nie wiem	80

Źródło: opracowanie własne.

Zespoły wysoce autonomiczne w decydowaniu o swoich celach i zobowiązaniach (zagnieżdżone zespoły) występują w przypadku 60% badanych firm (zob. tab. 14).

Tabela 14. Zespoły wysoce autonomiczne w decydowaniu o swoich celach i zobowiązaniach (zagnieżdżone zespoły)

Zespoły wysoce autonomiczne w decydowaniu o swoich celach i zobowiązaniach (zagnieżdżone zespoły)	Wyniki [w %]
Tak	60
Nie	20
Nie wiem	20

Źródło: opracowanie własne.

Zdaniem 90% badanych władza w ich firmach jest zdecentralizowana (zob. tab. 15).

Tabela 15. Władza w organizacji jest zdecentralizowana

Władza jest zdecentralizowana	Wyniki [w %]
Tak	90
Nie	10
Nie wiem	0

Źródło: opracowanie własne.

Pracownicy mają bardzo szerokie uprawnienia do decydowania i wdrażania zmian, co potwierdza 90% badanych (zob. tab. 16).

Tabela 16. Pracownicy mają bardzo szerokie uprawnienia do decydowania i wdrażania zmian

Pracownicy mają bardzo szerokie uprawnienia do decydowania i wdrażania zmian	Wyniki [w %]
Tak	90
Nie	0
Nie wiem	10

Źródło: opracowanie własne.

W opinii badanych stopień konfiguracji jest głównie mały – 90% respondentów jest takiego zdania (zob. tab. 17).

Tabela 17. Stopień konfiguracji

Stopień konfiguracji	Wyniki [w %]
Mały	90
Średni	10
Duży	0

Źródło: opracowanie własne.

Również stopień specjalizacji jest zdaniem badanych w ich firmach głównie mały – 90% respondentów wyraziło taką właśnie opinię (zob. tab. 18).

Tabela 18. Stopień specjalizacji

Stopień specjalizacji	Wyniki [w %]
Mały	90
Średni	10
Duży	0

Źródło: opracowanie własne.

Tak samo ocenili badani stopień centralizacji w swoich firmach – 90% respondentów uważa, że jest on głównie mały (zob. tab. 19).

Tabela 19. Stopień centralizacji

Stopień centralizacji	Wyniki [w %]
Mały	90
Średni	10
Duży	0

Źródło: opracowanie własne.

Jeśli chodzi o stopień formalizacji, to jest on w badanych firmach również głównie mały – potwierdziło to 80% respondentów (zob. tab. 20).

Tabela 20. Stopień formalizacji

Stopień formalizacji	Wyniki [w %]
Mały	80
Średni	10
Duży	10

Źródło: opracowanie własne.

Tak samo badani ocenili stopień standaryzacji w swoich firmach – 80% z nich uznało, że jest on mały (zob. tab. 21).

Tabela 21. Stopień standaryzacji

Stopień standaryzacji	Wyniki [w %]
Mały	80
Średni	10
Duży	10

Źródło: opracowanie własne.

Przydatność rozwiązań strukturalnych w rozwoju szans przedsiębiorstw gospodarczych w czasach Covid-19 potwierdza 90% badanych, przeciwnego zdania zaś jest 10% (zob. tab. 22).

Tabela 22. Przydatność rozwiązań strukturalnych w rozwoju szans przedsiębiorstw gospodarczych w czasach Covid-19

Przydatność rozwiązań strukturalnych w organizacjach turkusowych w dobie Covid-19	Wyniki [w %]
Tak	90
Nie	10
Nie wiem	0

Źródło: opracowanie własne.

Według 60% badanych w ich organizacji istnieje możliwość zindywidualizowanego podejścia do rozwiązań strukturalnych, przeciwną opinię wyraziło 20% respondentów i tyle samo, czyli 20%, nie wiedziało, jak ustosunkować się do tej kwestii (zob. tab. 23).

Tabela 23. Możliwość zindywidualizowanego podejścia do rozwiązań strukturalnych

Możliwość zindywidualizowanego podejścia do rozwiązań strukturalnych	Wyniki [w %]
Tak	60
Nie	20
Nie wiem	20

Źródło: opracowanie własne.

Znajomość rozwiązań strukturalnych wpływa na efekty organizacyjne, co potwierdza 80% badanych, przeciwnego zdania było 10%, tyle samo nie wiedziało, czy tak jest (zob. tab. 24).

Tabela 24. Znajomość rozwiązań strukturalnych wpływa na efekty organizacyjne

Znajomość rozwiązań strukturalnych wpływa na efekty organizacyjne	Wyniki [w %]
Tak	80
Nie	10
Nie wiem	10

Źródło: opracowanie własne.

Rozwiązania strukturalne to innowacja w zarządzaniu występująca w organizacji, co potwierdza 90% badanych, przeciwnego zdania było zaś 10% (zob. tab. 25).

Tabela 25. Rozwiązania strukturalne to innowacja w zarządzaniu

Rozwiązania strukturalne to innowacja w zarządzaniu	Wyniki [w %]
Tak	90
Nie	10
Nie wiem	0

Źródło: opracowanie własne.

Rozwiązania strukturalne wpływają na prosperowanie organizacji turkusowej, co potwierdza 80% badanych, przeciwnego zdania było 10% i tyle samo, czyli 10%, wyraziło swoją niepewność co do tego (zob. tab. 26).

Tabela 26. Rozwiązania strukturalne wpływają na prosperowanie organizacji turkusowej

Rozwiązania strukturalne wpływają na prosperowanie organizacji turkusowej	Wyniki [w %]
Tak	80
Nie	10
Nie wiem	10

Źródło: opracowanie własne.

Rozwiązania strukturalne zmieniają podejście do współczesnych organizacji, co potwierdza 90% badanych, przeciwnego zdania było 10% (zob. tab. 27).

Tabela 27. Rozwiązania strukturalne zmieniają podejście do współczesnych organizacji

Rozwiązania strukturalne zmieniają podejście do współczesnych organizacji	Wyniki [w %]
Tak	90
Nie	10
Nie wiem	0

Źródło: opracowanie własne.

Rozwiązania strukturalne wpływają na osiąganą konkurencyjność rynkową, co potwierdza 70% badanych, przeciwnego zdania było 10%, zaś niepewność w tej materii wyraziło 20% (zob. tab. 28).

Tabela 28. Rozwiązania strukturalne wpływają na osiąganą konkurencyjność rynkową

Rozwiązania strukturalne wpływają na osiąganą konkurencyjność rynkową	Wyniki [w %]
Tak	70
Nie	10
Nie wiem	20

Źródło: opracowanie własne.

Rozwiązania strukturalne przewidują różny stopień scentralizowania władzy, co potwierdza 90% badanych, przeciwnego zdania było 10%, zaś niepewność w tej kwestii wyraziło 10% (zob. tab. 29).

Tabela 29. Rozwiązania strukturalne przewidują różny stopień scentralizowania władzy

Rozwiązania strukturalne przewidują różny stopień scentralizowania władzy	Wyniki [w %]
Tak	90
Nie	10
Nie wiem	0

Źródło: opracowanie własne.

Rozwiązania strukturalne przewidują różny stopień sformalizowania władzy, co potwierdza 90% badanych, przeciwnego zdania było zaś 10% (zob. tab. 30).

Tabela 30. Rozwiązania strukturalne przewidują różny stopień sformalizowania władzy

Rozwiązania strukturalne przewidują różny stopień sformalizowania władzy	Wyniki [w %]
Tak	90
Nie	10
Nie wiem	0

Źródło: opracowanie własne.

Rozwiązania strukturalne przewidują również różny stopień dzielenia władzy, co potwierdza 90% badanych, a przeciwnego zdania było 10% (zob. tab. 31).

Tabela 31. Rozwiązania strukturalne przewidują różny stopień dzielenia władzy

Rozwiązania strukturalne przewidują różny stopień dzielenia władzy	Wyniki [w %]
Tak	90
Nie	10
Nie wiem	0

Źródło: opracowanie własne.

Większość badanych, bo aż 80%, uważa, że rozwiązania strukturalne mogą wpływać na efekty działalności, przeciwnego zdania było 10% i tyle samo wyraziło niepewność w tym zakresie (zob. tab. 32).

Tabela 32. Rozwiązania strukturalne mogą wpływać na efekty działalności

Rozwiązania strukturalne mogą wpływać na efekty działalności	Wyniki [w %]
Tak	90
Nie	10
Nie wiem	0

Źródło: opracowanie własne.

Rozwiązania strukturalne mogą wpływać na podejście pracowników do kierownictwa, co potwierdza 90% badanych, zaś przeciwnego zdania było 10% (zob. tab. 33).

Tabela 33. Rozwiązania strukturalne mogą wpływać na podejście pracowników do kierownictwa

Rozwiązania strukturalne mogą wpływać na podejście pracowników do kierownictwa	Wyniki [w %]
Tak	90
Nie	10
Nie wiem	0

Źródło: opracowanie własne.

Zakończenie

Celem pracy była analiza rozwiązań strukturalnych organizacji turkusowych jako szans rozwojowych dla działalności gospodarczej w czasach Covid-19. Metodologia odnosi się do tego zagadnienia, rozkładając je na problemy, hipotezy – w ten sposób stworzona została podstawa do przeprowadzenia badania.

Główny wniosek jest następujący: **turkusowa organizacja jest szansą rozwojową dla przedsiębiorczości w czasach Covid-19**. Badanie zostało przeprowadzone w 10 organizacjach turkusowych. Analiza obejmowała odpowiedzi udzielane przez 15 respondentów – zarówno pracowników firm, jak i członków ich kierownictwa.

Pozostałe wnioski:

- W badanych przedsiębiorstwach stosuje się różnorodne rozwiązania strukturalne, które pozwalają na odpowiednie kształtowanie struktur i zależności występujących w organizacji.
- Działalność organizacji w ramach zespołów równoległych potwierdza 80% badanych firm turkusowych.
- Działalność organizacji w ramach sieci indywidualnego kontraktowania występuje jedynie w przypadku 10% firm.
- Działalność organizacji w ramach sieci zagnieżdżonych zespołów potwierdza jedynie 10% organizacji, nie potwierdza zaś 90%.
- Członkowie organizacji określają swoje role i wzajemne zobowiązania (zespoły równoległe), co potwierdza 80% badanych.

- Członkowie organizacji wspólnie decydują, czy niezbędne jest powiększenie zespołu, nadzorują przebieg własnej pracy oraz podejmują ewentualne działania korygujące (zespoły równoległe), co potwierdza 80% badanych.
- Wszystkie nowe zespoły i nowo zatrudnieni biorą udział w szkoleniach nabywania umiejętności skutecznego podejmowania zbiorowych decyzji (zespoły równoległe), co potwierdza 80% badanych.

Bibliografia

Blanchard K. (2007), *Przywództwo wyższego stopnia*, PWN, Warszawa.

Blikle A.J. (2017), *Doktryna jakości*, wyd. 2 turkusowe, Helion, Gliwice.

Gałat W. (2018), *Turkusowe organizacje odpowiedzią na wyzwania rynku pracy*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu”, t. 82, nr 5.

Hopej-Tomaszycka M., Hopej M. (2018), *Struktury organizacyjne turkusowych organizacji*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej w Gliwicach, Gliwice.

Laloux F. (2015), *Pracować inaczej. Nowatorski model organizacji inspirowany kolejnym etapem rozwoju ludzkiej świadomości*, Studio Emka, Warszawa.

Pluta A. (2016), *Organizacja turkusu – możliwości i problemy wdrożenia* [w:] Mikosiewicz M. (red.), *Kapitał ludzki – rozwój ku wartościom*, Volumina pl. Daniel Krzanowski, Szczecin.

Walentynowicz P. (2013), *Uwarunkowania skuteczności wdrażania Lean Management w przedsiębiorstwach produkcyjnych w Polsce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.

Strony WWW

<https://www.projektgamma.pl/strefa-wiedzy/wiki/przyszlosc-zarzadzania>, dostęp: 03.03.2021.

<https://humanfocus.pl/wp-content/uploads/2018/04/%E2%80%A2-Impulsywna-Czerwie%C5%84.png>, dostęp: 03.03.2021.

https://static.highsolutions.pl/uploads/uploaded/blog/0_YkHfS.jpg, dostęp: 03.03.2021.

Alina Maria Tabaka | maz.a.tabaka@gmail.com

ORCID ID:0000-0002-4237-8621

Okręgowa Izba Pielęgniarek i Położnych w Kaliszu, 1204016P

Collegium Humanum

Zasady turkusowej organizacji jako główny czynnik zwiększania bezpieczeństwa pacjenta i bezpieczeństwa pracy personelu medycznego w klinice 1 dnia

Teal Organization Principles as a Key Factor in Increasing Patient Safety and Medical Staff Job Security in a Day 1 Surgery

Abstract: Nowadays, self-regulating organizations are becoming increasingly important. The subject of this paper refers to turquoise management in order to increase patient safety and safety of medical staff in a 1-day clinic. The paper indicates the possibility of implementing this method to ensure better working conditions, as well as stay. The analysis shows that turquoise management works well in healthcare and can be successfully used in a 1-day clinic. This solution changes the approach to employees and patients.

Key words: teal management, teal, one day surgery, self-regulating organization, teal guidelines, occupancy and health safety, management in medicine

Wprowadzenie

Celem niniejszej pracy jest analiza możliwości zastosowania zasad turkusowej organizacji w celu zwiększania bezpieczeństwa pacjenta i bezpieczeństwa pracy personelu

medycznego w klinice 1 dnia. Artykuł ma charakter przeglądowy, wykorzystano w nim obserwację oraz analizę dokumentacji źródłowej. W pracy wzięto pod uwagę zarówno trendy światowe, jak i polskie.

Definicja turkusowej organizacji

Organizacja turkusowa jest uznawana za organizm żywy, zapewniający kluczowe dla działalności sprzężenia zwrotne [Akberdiyeva 2018, ss. 10–11]. Jest ona ukierunkowana na moralne i etyczne aspekty funkcjonowania, wpływając nie tylko na specyfikę działań organizacji, ale i relacje pracownicze, oddziałujące na interesariuszy.

Turkusowa organizacja wyróżnia się holarchicznym modelem, nastawionym na niezależność kultury. Wiąże się to z wykorzystaniem zwinnych rozwiązań w zakresie zarządzania [Trzcionka 2018, s. 145]. Holarchia odnosi się do:

- procesów;
- struktur;
- praktyk.

W organizacji turkusowej występują systemy holarchiczne, zapewniające wysoki stopień samzarządzania. Jest ono możliwe dzięki wzajemnemu powiązaniu ze sobą wielokomórkowych organizmów z pominięciem centralnego planowania. W organizacji takiej nie przewiduje się hierarchii władzy, istotne są samoorganizacja i samozarządzanie. Każda z komórek odpowiada za innego typu zadania [Januszko-Szakiel 2020, s. 131].

Porównanie zarządzania tradycyjnego z turkusowym

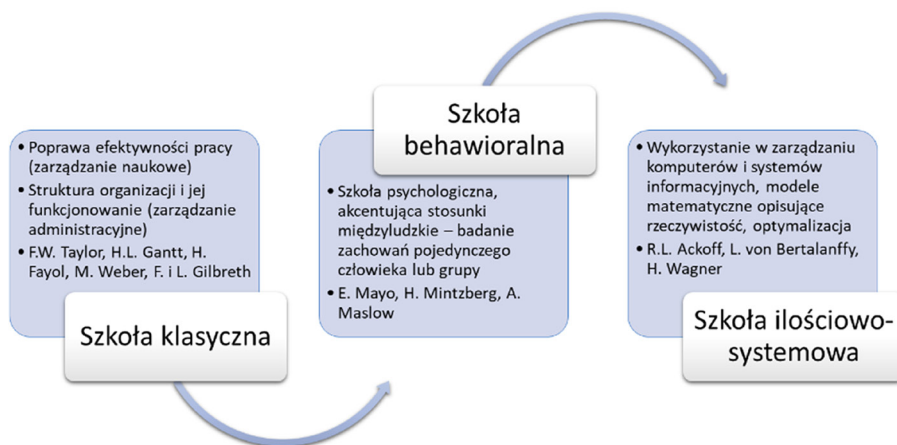
Korzeni tradycyjnego zarządzania należy poszukiwać w XIX wieku. Charakterystyczna dla niego była biurokratyzacja, formalizacja i nastawienie na efektywność gospodarczą. Klasyczne podejście wiązało się z:

- podziałem pracy;
- autorytetem;
- dyscypliną.

Zarządzanie tradycyjne dotyczyło szkół:

- klasycznej;
- behawioralnej;
- ilościowo-systemowej [Thom, Zaugg 1995, s. 4].

Rysunek 1. Szkoły zarządzania

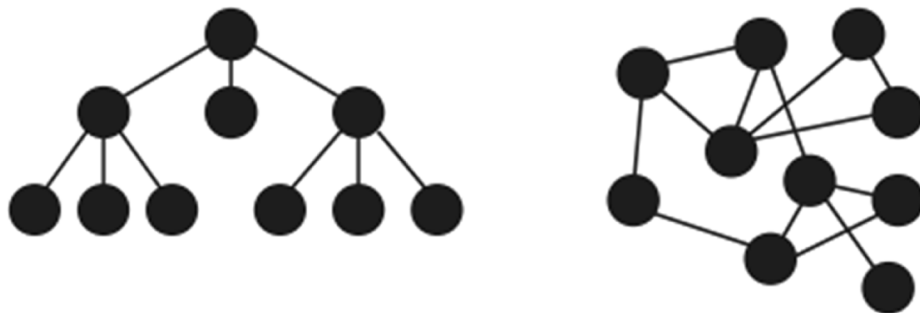


Źródło: [<https://edux.pjwstk.edu.pl/mat/207/lec/wyklad-2.html>].

W podejściu klasycznym liczy się administracyjne i naukowe zarządzanie, szkoła behawioralna w większym stopniu skupia się na interakcjach międzyludzkich, zaś ilościowo-systemowa uwzględnia aspekty analizy systemowej i badań operacyjnych [Thom, Zaugg 1995]. Podejście ilościowe datuje się na lata 40. XX wieku. Jego pojawienie się miało związek z wykorzystaniem nowych innowacji i technologii [Filipiak, Panasiuk 2008, s. 37].

Poniżej ukazano porównanie struktur turkusowej i tradycyjnej [Blikle 2017, s. 22].

Rysunek 2. Struktura tradycyjna i turkusowa



Źródło: [Blikle 2017, s. 22].

W organizacji turkusowej występuje znaczna swoboda i decentralizacja zadań, które mają wpływ na sposób wykonywania obowiązków, jak i zaangażowanie pracownicze. W relacjach pracowników widoczne jest dążenie do partnerstwa poprzez:

- dzielenie się wiedzą;
- zwiększanie motywacji;
- pomoc w rozwiązywaniu problemów;
- uczenie się na błędach;
- naukę samodzielności;
- naukę zasad współpracy i pracy zespołowej [Blikle 2017, s. 266].

Rysunek 3. Relacja młodszych i starszych pracowników w organizacji turkusowej



Źródło: [Blikle 2017, s. 266].

Zarządzanie turkusowe jest jednym z najwyższych paradygmatów zarządzania, co oznacza, iż wyróżnia się ono specyficznymi cechami, które nie występowały we wcześniejszych modelach [Gałat 2018, ss. 36–40].

Rysunek 4. Turkus a poziom świadomości na osi czasu



Źródło: [<https://www.projektgamma.pl/strefa-wiedzy/wiki/przyszlosc-zarzadzania>].

F. Laloux opisał różnice między typami organizacji, posługując się różnymi kolorami [Gałat 2018, ss. 36–40]:

- czerwony – oznacza wysokie nastawienie organizacji na autorytaryzm, lęk jest w niej czynnikiem presji, skłaniającym do wykonywania zadań;
- bursztynowy – wskazuje na wysoką formalizację, sztywność procesów, co wpływa na sposób organizacji działań;
- pomarańczowy – symbolizuje znaczne nastawienie na efektywność i osiągnięcie zysków organizacji;
- zielony – oznacza wspólne wartości, podmiotowe traktowanie człowieka, niezależnie od pełnionej roli i funkcji zawodowych;
- turkusowy – ostatni etap organizacji, cechuje się wysokim samozarządzaniem, które wpływa na motywację, ale także kluczowe wartości: zaufanie, partnerstwo, odpowiedzialność, kreatywność [Laloux 2015, ss. 21–68].

Rysunek 5. Podział organizacji według kolorów

IMPULSYWNA CZERWIEŃ	typowa dla organizacji przestępczych: mafii, gangów;
KONFORMISTYCZNY BURSZTYN	szttywna hierarchia, wysoki stopień sformalizowania;
ORANŻ OSIĄGNIĘĆ	firma-maszyna nastawiona na osiąganie celów;
PLURALISTYCZNA ZIELEŃ	przywódca wychodzi z roli dyktatora, jest mentorem;
EWOLUCYJNY TURKUS	brak hierarchii, stanowisk, przełożonych, wolność;

Źródło: [<https://humanfocus.pl/wp-content/uploads/2018/04/%E2%80%A2Impulsywna-Czerwie%C5%84.png>].

Charakterystyka turkusowego stylu zarządzania

Turkusowy styl zarządzania wyróżnia się nastawieniem na dzielenie się wiedzą. Priorytetowe jest dla niego:

- samozarządzanie – struktura płaska, w której liczą się następująco: zaufanie, praca zespołowa, decyzyjność;
- działanie na zasadzie partnerstwa oraz autentyczność, które zwiększają poczucie bezpieczeństwa i nastawienie na rozwój;
- ewolucyjny cel – inspirowanie do działania, z uwzględnieniem takich wartości jak spójność i kompetencje [Gałat 2018, ss. 36–40].

Rysunek 6. Cechy organizacji turkusowych



Źródło: [https://static.highsolutions.pl/uploads/uploaded/blog/0_YkHfS.jpg].

W organizacji turkusowej nie występuje, jak w przypadku zarządzania tradycyjnego, nastawienie na planowanie, budżetowanie w sposób centralny. W inny sposób podchodzi się także do aspektu przywództwa i kierowania.

Za kluczowe dla niego można uznać następujące zasady:

- „rób to, co potrafisz”;
- „rób to, co jest potrzebne”;
- „jesteś odpowiedzialny za to, co robisz”;
- „to, co robisz, można zmienić, ale z zachowaniem zasad 1–3” [Gałat 2018, ss. 36–40].

Typowe dla organizacji turkusowej są:

- ukierunkowanie na: sprawiedliwość, uczciwość, godność oraz rzetelność;
- dbałość o klimat organizacyjny i atmosferę, z jednoczesnym uwzględnieniem szacunku, zaufania i partnerstwa;
- gwarancja najlepszych warunków pracy i sprawiedliwej zapłaty za realizację zadań.

Rysunek 7. Tworzenie organizacji turkusowych



Źródło: [<https://www.babskiblues.pl/wp-content/uploads/2018/12/turkus2.png>].

W trakcie wdrażania rozwiązań turkusowych należy uwzględnić:

- skuteczną komunikację;
- partnerskie przywództwo;
- procesowe podejście do zarządzania wiedzą.

W turkusowym podejściu bardzo ważne jest silne zespolenie zespołu i nastawienie na współdziałanie. Dzięki odpowiedniej organizacji pracy, podziałowi funkcji następuje synchronizacja, co też wiąże się z dostępem do zasobów:

- narzędzi;
- materiałów;

- ludzi;
- pieniędzy;
- czasu [Blikle 2017, s. 267].

ZZL w organizacji turkusowej

ZZL oznacza zarządzanie zasobami ludzkimi, które jest ściśle skorelowane z planowaniem, przeprowadzeniem, osiąganiem celów [Stoner, Wankel 1992, s. 23] i wykorzystaniem posiadanych aktywów [Warwas, Rogozińska-Pawełczyk 2016, s. 17].

Organizacja turkusowa zmienia podejście do zarządzania zasobami ludzkimi w takich aspektach, jak:

- rekrutowanie osób (poszukuje się osób potrafiących podejmować samodzielne decyzje);
- zapewnienie pracownikom warunków do podejmowania samodzielnych decyzji;
- konsultacje ze współpracownikami [Akberdiyeva 2018, ss. 10–11].

Działalność w obrębie organizacji turkusowej wiąże się z zagwarantowaniem dostępu do informacji, co z kolei wpływa na możliwość samostanowienia, pobudzając kreatywność i pozwalając wykorzystać potencjał danej jednostki.

W ramach zarządzania turkusowego znana jest koncepcja empowermentu, czyli wykorzystania wiedzy, swobody i doświadczenia [Blanchard 2007, s. 75]. Duże znaczenie odgrywa tu również zaufanie, które można uzyskać poprzez:

- dostęp do wiedzy o organizacji;
- dostęp do danych przedsiębiorstwa;
- zapewnienie nagród;
- poszerzenie zakresu zadań [Gałat 2018, ss. 36–40].

Zarządzanie ZZL w organizacji turkusowej wymaga okazania pracownikom szacunku, ale i zapewnienia godności, co wpływa zarówno na stosunek do miejsca pracy, jak i zaangażowanie. W odróżnieniu od założeń zarządzania tradycyjnego – w organizacjach turkusowych nie stosuje się ocen rocznych [Blikle 2017, s. 267].

Rysunek 8. Oceny roczne

• kwalifikacje	1 — odpowiada oczekiwaniom w niewielkim stopniu
• rzetelność	2 — spełnia niektóre oczekiwania, ale ma też słabe strony
• zaangażowanie	3 — spełnia oczekiwania w zadowalającym stopniu
• wykonywanie poleceń	4 — w pełni odpowiada oczekiwaniom
• współpraca	5 — wyraźnie pozytywnie wyróżnia się spośród innych
• kreatywność	
• elastyczność	
• wygląd własny	
• stanowisko pracy	
• przestrzeganie procedur	

Do tego dołączono wymaganie, aby pracowników podzielić na trzy grupy według otrzymanych ocen:

- 10% najlepszych,
- 70% średnich,
- 20% najgorszych.

Źródło: [Blikle 2017, s. 267].

Oceny okresowe są niekorzystne dla pracowników, z tego też powodu unika się ich w zarządzaniu turkusowym. Mogą one wpływać negatywnie na motywację, jak i poziom zaangażowania, powodując jednocześnie:

- poczucie niesprawiedliwości;
- brak identyfikacji cech osobowych;
- różnorodność ocen;
- zbyt szybkie ocenianie;
- uzależnienie dalszej sytuacji pracownika od oceny;
- stworzenie dystansu;
- zorientowanie na przeszłość;
- wysoki poziom stresu [Blikle 2017, s. 267].

Metoda *beyond budgeting* w turkusowym zarządzaniu

Tradycyjne budżetowanie nie sprawdza się w nowoczesnych przedsiębiorstwach. Alternatywę dla niego stanowi *beyond budgeting*, czyli metoda, która pojawiła się w latach 70. XX wieku. Obejmuje ona różnorodne techniki, dla których typowe jest odejście od przestarzałego systemu nakazowo-kontrolnego na rzecz adaptacji i zdecentralizowania. Korzyścią wynikającą z przyjęcia metody *beyond budgeting* jest większa elastyczność, autonomia w pracy zespołowej, ale i oszczędność [Kowalewski 2015, s. 116].

Rysunek 9 przedstawia zestawienie tradycyjnych metod budżetowania oraz *beyond budgeting* pod kątem:

- celów;
- planowania;
- nagradzania;
- zasobów;
- koordynacji;
- kontroli.

Rysunek 9. Porównanie zasad sztywnego kontraktu i kontraktu relatywnych udoskonalień

	Zasada sztywnego kontraktu	Kontrakt relatywnych udoskonalień
Cele	Wyraźna sztywna okresowa kwantyfikacja celów.	Ustalanie elastycznych celów ukierunkowanych na stały wzrost i maksymalizację wartości na zasadzie ciągłego ich udoskonalania. Ich weryfikacja jest dokonywana na zasadzie benchmarkingowych porównań kilku kluczowych mierników dokonań (KPIs) z podobnymi jednostkami (wewnętrznymi i zewnętrznymi).
Planowanie	Uzgodnione plany działania są zawarte w niniejszym kontrakcie.	Planowanie polega na ustaleniu średnioterminowych celów i przekazaniu menedżerom i ich pracownikom dużej swobody decyzyjnej, aby mogli je osiągnąć podejmując różnorodne decyzje zgodne z przyjętymi zasadami zarządzania i aktualną strategią.
Nagradzanie	Nagradzanie polega na przyznawaniu premii, której wysokość jest uzależniona od procentowej realizacji określonych liczbowo sztywnych celów.	Premia jest zależna od osiąganych wyników, a jej poziom jest ustalany na podstawie porównań benchmarkingowych z podobnymi jednostkami (wewnętrznymi i zewnętrznymi) na koniec roku.
Zasoby	Poziom potrzebnych zasobów na następny okres został wyraźnie określony (zakontraktowany) w przyjętym budżecie.	Zarządzanie zasobami przedsiębiorstwa ma umożliwić szybki i elastyczny dostęp do nich, kiedy są potrzebne. Menedżerowie otrzymują dużą swobodę decyzyjną w zarządzaniu zasobami, a granice są wyznaczone poprzez odpowiednie mierniki dokonań.
Koordynacja	Działania przedsiębiorstwa są koordynowane w ramach przyjętego budżetu lub zmieniane przez menedżerów wyższego szczebla.	Koordynacja działań opiera się na zaufaniu, swobodzie decyzyjnej i współpracy pomiędzy zespołami pracowniczymi ukierunkowanej na zaspokajanie potrzeb klientów.
Kontrola	Osiągane wyniki są monitorowane miesięcznie. Każde pojawiające się różnice (pomiędzy planem a wykonaniem) będą podlegały analizie. Zwierzchnicy mają prawo do podejmowania i zmiany przyszłych działań.	Prognozy są dostarczane przez menedżerów poszczególnych komórek organizacyjnych przedsiębiorstwa w sposób adaptacyjny w oparciu o aktualne sygnały z rynku. Kontrola wyników jest realizowana w sposób ciągły, a przełożeni interweniują jedynie w sytuacji, kiedy podlegający im menedżerowie przekroczą poziom wyznaczonych granic.

Źródło: [Kowalewski 2015, s. 117].

Beyond budgeting może stanowić:

- bazę do delegowania uprawnień, zapewniając szybkie reagowanie i możliwość udoskonalania;
- wsparcie systemu adaptacyjnego [Kowalewski, 2015, s. 116].

Biorąc pod uwagę pierwszą kategorię, można wskazać następujące zalety wynikające z jego stosowania:

- nadzór i transparentność – w codziennej działalności organizacji; obejmuje takie działania, jak monitorowanie, delegowanie uprawnień i przekazywanie odpowiedzialności w warunkach pozytywnej atmosfery;
- transparentność – etyka w systemie informacyjnym w nastawieniu na wysoki poziom zaufania;

- odpowiedzialność zespołów – skupienie się na kliencie, kształtowanie wartości [Kowalewski, 2015, s. 116].

W drugiej kategorii mieszczą się:

- cele i premiowanie – ważne jest ich dostosowanie do dynamiki otoczenia, jak i zastosowanie właściwego systemu motywacji;
- planowanie i kontrola – nastawienie na strategię efektywnego uczenia się, pracę zespołową, gwarantujące swobodę [Kowalewski, 2015, s. 116].

Nowe rozwiązania w zakresie budżetowania usprawniają organizację, gwarantują zespołowość, swobodę i decyzyjność.

Specyfika usług medycznych

Usługi medyczne mają specyficzny charakter, gdyż silnie wpływają na potrzeby diagnostyczne i terapeutyczne. Pacjenci oczekują zrozumienia, ale także wysokiej jakości działań, kompetencji, czemu towarzyszy subiektywność oceny. Z usługami wiąże się także kwestia niematerialności produktu [Flejterski i in. 2005, s. 417].

Rysunek 10. Niematerialność opieki zdrowotnej



Źródło: [Flejterski i in. 2005, s. 417].

Usługi medyczne są dostosowane do potrzeb pacjentów i służą:

- dbałości o stan psychofizyczny;
- ograniczeniu bólu;
- ratowaniu życia;

- profilaktyce zdrowotnej;
 - ograniczeniu lęków i obaw [Szeszycka 2000, ss. 53–54].
- Typy potrzeb pacjentów przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Kryteria a potrzeby

Kryterium	Rodzaje potrzeb	Przykłady
Kryterium obligatoryjności korzystania	Potrzeby niesterowalne przez konsumentów (obligatoryjne)	wyrostek robaczkowy, złamanie nogi
	Potrzeby sterowane przez konsumentów (nieobligatoryjne)	badania laboratoryjne, wizyty kontrolne u ginekologa, wybielanie zębów
Ryzyko pacjenta	Potrzeby zagrażające życiu	czerniak, ostry ból brzucha
	Potrzeby zagrażające zdrowiu	przeziębienia, ugryzienia owadów
	Potrzeby nie zagrażające zdrowiu i życiu	chirurgia plastyczna w niektórych przypadkach, okresowe badania lekarskie
Czas realizacji potrzeby	Potrzeby wymagające natychmiastowej interwencji	zawał serca
	Potrzeby, których realizację można odłożyć w czasie	zdjęcie rentgenowskie
Źródło potrzeby	Potrzeby własne	przeziębienie, wrzody żołądka
	Potrzeby wynikające z realizowanego toku leczenia	badania RTG, USG, gastroscopia itp.
	Potrzeby wynikające z aktywności zawodowej i osobistej	badania okresowe, testy, zaświadczenia o zdolności do pracy
Charakter świadczeń	Potrzeby związane z leczeniem i diagnozowaniem schorzeń	leczenie bezpłodności
	Potrzeby wynikające z zapobiegania schorzeniom	okresowe badania kontrolne stomatologiczne

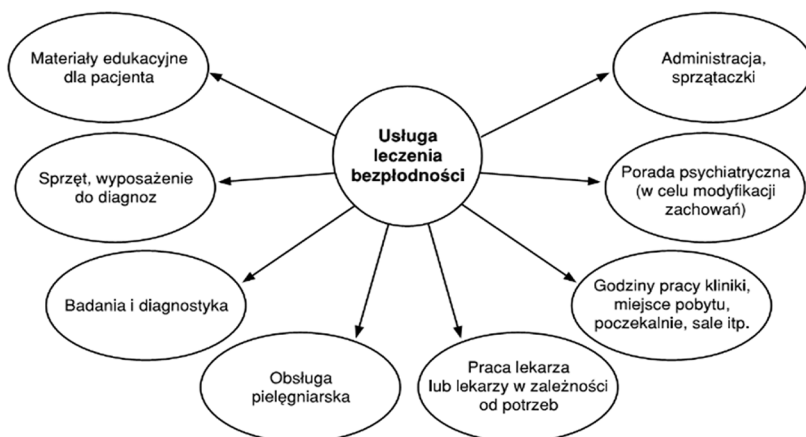
Źródło: [Flejterski i in. 2005, s. 415].

Usługi medyczne są silnie związane z:

- potrzebami pacjenta;
- koniecznością ponoszenia ryzyka, które dotyczy zdrowia;
- różnym zakresem cen;
- brakiem dostatecznych kompetencji i doświadczeń pacjenta [Flejterski i in. 2005, s. 417].

Bardzo ważne w podejmowaniu decyzji dotyczących usług medycznych są informacje, które odnoszą się do kompetencji i zakresu praktyki zawodowej lekarzy [Flejterski i in., 2005, s. 417]. Medyczne elementy usługi są bardzo złożone – co prezentuje poniższy rysunek.

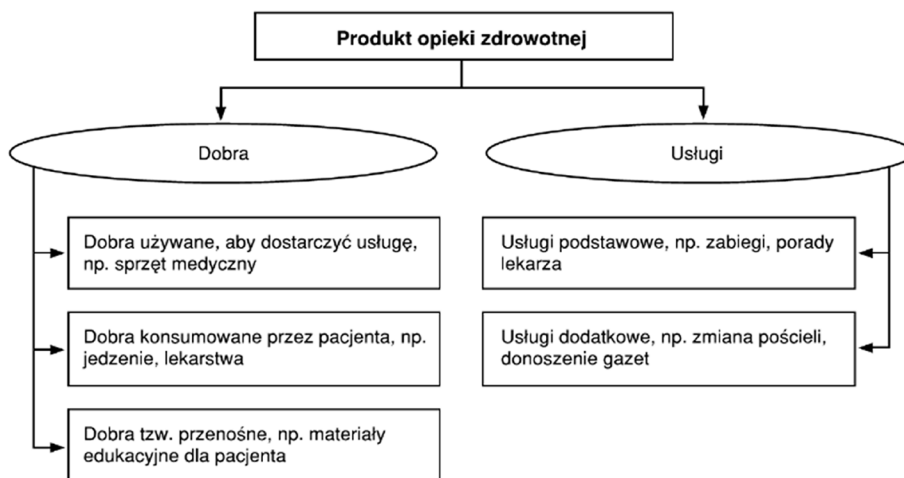
Rysunek 11. Medyczne elementy usługi



Źródło: [Flejterski i in. 2005, s. 420].

Produkt opieki zdrowotnej można postrzegać w odniesieniu do dóbr i usług.

Rysunek 12. Dobra a usługi opieki zdrowotnej



Źródło: [Flejterski 2005, s. 421].

Zasady organizacji turkusowej w klinice 1 dnia

Sposób zarządzania w klinikach ma duży wpływ na zachowania personelu, co także przekłada się na sytuację pacjentów. Zdarza się, że w szpitalach autorytarnych pracownicy obwiniani są za niepowodzenia, a nawet karani. W takich warunkach nie chodzi o uczenie się, a o wskazanie winnego, co sprzyja dystansowi, sztywnemu podejściu, dyscyplinie i hierarchii. W przypadku zarządzania autorytarnego zmniejsza się liczba zgłaszanych pomyłek. To z kolei sprawia, że pracownicy powtarzają te same błędy, gdyż nie mają możliwości uczenia się i wyciągania wniosków [Syed 2017, s. 333]. W kulturze otwartej stosowane metody zarządzania są mniej restrykcyjne. W takich warunkach częściej zgłaszane są błędy, co też służy nauce, jak i wyciąganiu wniosków. Sprzyja to atmosferze rozwoju i wpływa na wzrost kompetencji i możliwość zdobywania nowych doświadczeń.

W klinice 1 dnia bardzo duże znaczenie ma samozarządzanie i dzielenie się wiedzą, w tym jasny podział ról i odpowiedzialności. Kolejnym istotnym aspektem jest słuchanie siebie i innych, gdyż właściwe podejście do personelu ma wpływ na procesy biznesowe, w tym dostęp do informacji zwrotnych i szybsze rozwiązywanie konfliktów.

Wykorzystanie zasad turkusowych w tym przypadku oznacza:

- stworzenie spójnego systemu wartości;
- uwzględnienie potrzeb pracowników;
- poprawę warunków pracy;
- zwiększenie bezpieczeństwa pacjentów i pracowników w miejscu pracy [<https://download.cloudgdansk.pl/gdansk-pl/d/20171097407/agnieszka-kasprzyk-mat-dodatkowy.pdf>].

Kolejny filar zarządzania turkusowego wiąże się z zapewnianiem potrzebnych usług i produktów. Społeczne podejście do biznesu i interesariuszy ma znaczny wpływ na osiąganе efekty. Uczenie innych w szpitalu wpływa na atmosferę i zapewnia odpowiednią kulturę organizacyjną. Towarzyszy temu wsparcie dla pracowników szpitala, jak i pomoc w zakresie:

- logistyki;
- infrastruktury;
- zakupów;
- HR;
- PR;
- marketingu [<https://download.cloudgdansk.pl/gdansk-pl/d/20171097407/agnieszka-kasprzyk-mat-dodatkowy.pdf>].

W turkusowym podejściu do pracy decyzje personelu medycznego są w większości uznawane za ważne i obowiązujące. Występuje też duża swoboda w zakresie limitów kosztów, w tym konsultacji [Akberdiyeva 2018, ss. 10–11].

Rysunek 13. Dobra a usługi opieki zdrowotnej

Tradycyjne podejście do pracy	Turkusowe podejście do pracy	Japońska metoda zarządzania
1	2	3
Postawa wobec pracowników		
95% ważnych decyzji podejmuje zarząd	99% ważnych decyzji jest podejmowanych przez zwykłych pracowników	Każda decyzja podejmowana jest przez menedżerów, po dyskusji z pracownikami
Pracownicy mają ustalone limity kosztów, a ich przekroczenie wymaga zgody zarządu	Wydatki na potrzeby firmy nie wymagają zgody władz; konsultacja ze współpracownikami jest obowiązkowa	Pracownicy raczej nie przekraczają ustalonego limitu kosztów, ponieważ metoda zarządzania bazuje na istniejących technologiach. Więc ustalony limit kosztów jest przewidywalny

Źródło: [Akberdiyeva2018, s. 16].

Wdrożenie zasad turkusowych oznacza także organizowanie pracy w sposób uwzględniający aspiracje i umiejętności pracowników przy jednoczesnym ograniczeniu wpływu centrali na funkcjonowanie organizacji [Akberdiyeva 2018, ss. 10–11].

Rysunek 14. Dobra a usługi opieki zdrowotnej

1	2	3
Opisy stanowiska nie zmieniają się z czasem. Zmieniają się tylko nazwy w komórkach	Brak opisów stanowisk w całej firmie. Każda osoba jest wyjątkowa i organizuje swoją pracę zgodnie z jej osobistymi aspiracjami i umiejętnościami	Nie istnieje konieczność opisu stanowiska, ponieważ organizacja jest nastawiona na szkolenie pracowników do wykonywania różnych operacji
System wynagrodzeń dzieli personel na menedżerów i innych pracowników	Organizacja ma tylko jedną kategorię pracowników. (Pozioomy wynagrodzeń można również uzgodnić zbiorczo)	Opłata zgodnie z wynikami pracy grupy, a nie z wynikiem indywidualnym
Duża liczba menedżerów i innych pracowników w centrali	Mała liczba pracowników w centrali	Metoda nie wymaga ilościowych pracowników centrali, ponieważ główną zasadą jest końcowy rezultat wspólnej pracy, a nie indywidualnego pracownika

Źródło: [Akberdiyeva 2018, s. 16].

Kierownicy mają za zadanie działać jako mentorzy, inspiratorzy, aktywnie wpływając na pracowników medycznych.

Rysunek 15. Dobra a usługi opieki zdrowotnej

Kierownik i menedżerowie		
Menedżerowie widzą swoją rolę w zarządzaniu ludźmi i zasobami	Menedżerowie widzą swoją rolę w służbie innym pracownikom	Menedżerowie widzą swoją rolę w przewodzeniu pracownikom i koordynowaniu ich działań
Menedżerowie uważają się za inicjatorów, których zadaniem jest tworzenie wizji firmy, planów działania oraz kontrola, a realizacja delegowana jest na niższe szczeble zarządzania	Menedżerowie działają jako mentorzy, trenerzy, nauczyciele, asystenci i inspiratorzy. Uczestniczą w poszczególnych etapach wykonywania czynności, aktywnie angażując podwładnych	Menedżerowie działają jako koordynatorzy i trenerzy
Stosowane są techniki „zarządzania z udziałem zespołu”: menedżerowie mogą się konsultować z podwładnymi, ale decyzje są nadal podejmowane przez menedżerów	Podwładni mogą zarządzać zasobami i podejmować decyzje. Menedżerowie nadzorują aktywny proces konsultacji i zwalniają pracowników, którzy nie wykorzystują go prawidłowo	Istnieje silne sprzężenie zwrotne, dostęp do informacji dotyczących organizacji, ale zarządzanie zostaje w kompetencji menedżerów

Źródło: [Akberdiyeva 2018, s. 16].

Podsumowując, można zauważyć, że z zastosowania zasad turkusowych w klinice 1 dnia wynikają następujące korzyści:

- zmniejszenie rotacji pracowników;
- ograniczenie kosztów szkoleń, outsourcingu;
- zwiększenie zaangażowania pracowników medycznych i zapewnienie wyższej jakości pracy, a zarazem bezpieczeństwa dla nich samych i pacjentów;
- zmniejszenie liczby pomyłek, błędów ze względu na umożliwienie uczenia się;
- dostęp do kreatywnych i innowacyjnych produktów;
- długotrwałe relacje z interesariuszami;
- ciągłe doskonalenie pracowników medycznych mających wpływ na bezpieczeństwo pacjentów;
- komfortowe środowisko pracy mające wpływ na pracowników i pacjentów [Akberdiyeva 2018, ss. 10–11].

Dane jednoznacznie wskazują, że aby korzystać z zasad zarządzania turkusowego, należy rekrutować pracowników, którzy będą potrafili dostosować się do wartości turkusowych. Podejście turkusowe jest bliższe pokoleniu starszemu niż młodszemu – Y i Z. Dotyczy to odpowiedzialności za ludzkie życie, dążenia do integracji i równowagi. Dla przedstawicieli pokolenia X charakterystyczne jest również większe nastawienie na przyszłość i większa skłonność do propagowania turkusowego podejścia [Hajdu, Sik 2018, ss. 6–33; Cewińska, Krejner-Nowicka, Winch 2020, s. 331].

Rysunek 16. Test normalności Kołomogorova-Smirnova

Poziomy świadomości	Normalność rozkładu zmiennych w pokoleniach					
	X		Y		Z	
	D	p	D	p	D	p
Fioletowy	0,149	0,56	0,102	< 0,05	0,121	< 0,05
Czerwony	0,117	0,83	0,90	< 0,05	0,089	0,16
Niebieski	0,115	0,84	0,106	< 0,05	0,111	< 0,05
Pomarańczowy	0,235	0,09	0,118	< 0,05	0,112	< 0,05
Zielony	0,155	0,50	0,084	0,05	0,064	0,51
Żółty	0,101	0,93	0,072	0,14	0,072	0,27
Turkusowy	0,253	0,06	0,363	< 0,05	0,356	< 0,05

Źródło: [Cewińska, Krejner-Nowecka, Winch 2020, s. 331].

Rysunek 17. Różnice w systemach wartości

Poziomy świadomości	Statystyki opisowe i istotność różnic						Istotność różnic		
	X		Y		Z		H	p	Istotne różnice
	M	SD	M	SD	M	SD			
Fioletowy	1,45	1,14	1,42	1,11	1,22	1,04	3,19	0,20	
Czerwony	1,32	0,92	1,27	0,94	1,34	0,89	1,00	0,60	
Niebieski	1,78	0,81	1,81	1,08	1,76	1,14	0,71	0,70	
Pomarańczowy	1,01	0,99	1,36	1,02	1,50	1,14	5,89	0,05	**
Zielony	1,83	1,32	1,63	0,96	1,78	1,04	1,78	0,41	
Żółty	1,87	1,19	2,19	1,35	2,14	1,12	1,46	0,48	
Turkusowy	0,70	0,89	0,32	0,60	0,24	0,55	8,05	0,02*	X > Y X > Z

Źródło: [Cewińska, Krejner-Nowecka, Winch 2020, s. 331].

Podsumowując, zasady turkusowe mogą okazać się właściwe do zastosowania w klinice 1 dnia, warto jednak zwrócić uwagę na powiązanie wartości tej koncepcji ze sposobem bycia i postrzegania organizacji przez pracowników medycznych.

Zakończenie

Celem niniejszej pracy była analiza możliwości zastosowania zasad turkusowej organizacji dla zwiększania bezpieczeństwa pacjenta i bezpieczeństwa pracy personelu

medycznego w klinice 1 dnia. Na podstawie dostępnych danych wyciągnąć można następujące wnioski:

- Zasady turkusowe wymagają zmiany podejścia do pracowników medycznych, kreowania w miejscu pracy atmosfery sprzyjającej uczeniu się.
- Personel działający zgodnie z zasadami turkusowymi angażuje się, zwiększa swoje kompetencje, uzyskuje lepszą efektywność, co wpływa zarówno na jego bezpieczeństwo, jak i bezpieczeństwo pacjentów przebywających w klinice.
- Podejście turkusowe jest bliższe pokoleniu starszemu niż młodszemu – Y i Z. Dotyczy to odpowiedzialności za ludzkie życie, dążenia do integracji i równowagi.

Bibliografia

Akberdiyeva A. (2018), *Identyfikacja korzyści z funkcjonowania organizacji w warunkach turkusowego modelu zarządzania*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 543.

Blanchard K. (2007), *Przywództwo wyższego stopnia*, PWN, Warszawa.

Blikle A. J. (2017), *Doktryna jakości*, Helion, Gliwice.

Cewińska J., Krejner-Nowecka A., Winch S. (2020), *Zarządzanie kapitałem ludzkim - wyzwania*, SGH, Warszawa.

Filipiak B., Panasłuk A. (2008), *Przedsiębiorstwo usługowe, Zarządzanie*, PWN, Warszawa.

Flejterski S., Panasiuk A., Perenc J., Ros G. (2005), *Współczesna ekonomika usług*, PWN, Warszawa.

Gałat W. (2018), *Turkusowe organizacje odpowiedzią na wyzwania rynku pracy*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu”, t. 82, nr 5.

Hajdu G., Sik E. (2018), *Age, Period, and Cohort Differences in Work Centrality and Work Values*, „Societies”, vol. 8, no. 11.

Januszko-Szakiel A. (2020), *Turkusowy model komunikowania i informowania w organizacji biznesowej. Studium przypadku*, Uniwersytet Jagielloński, Biblioteka Jagiellońska, Kraków.

Kasprzyk A. [online], <https://download.cloudgdansk.pl/gdansk-pl/d/20171097407/agnieszka-kasprzyk-mat-dodatkowy.pdf>, dostęp: 07.07.2021.

Kowalewski M. (2015), *Koncepcja beyond budgeting jako alternatywa dla tradycyjnego budżetowania*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 854, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 73.

Laloux F. (2015), *Pracować inaczej. Nowatorski model organizacji inspirowany kolejnym etapem rozwoju ludzkiej świadomości*, Studio Emka, Warszawa.

Stoner J.A.F., Wankel C. (1992), *Kierowanie*, wyd. PWE, Warszawa.

Szeszycka I. (2000), *Pacjent klientem*, „Marketing w Praktyce”, nr 3.

Syed M. (2017), *Metoda czarnej skrzynki*, Insignis Media, Kraków.

Thom N., Zaugg R. (1995), *Konzeptionen und neuere Tendenzen der Personal- und Organisationsentwicklung*. W: *Handbuch Personalmanagement. Zukunftsorientierte Personalarbeit*, hrsg. v. Jürgen Berthel und Horst Groenewald, Landsberg/Lech.

Trzcionka M. (2018), *Turkusowa organizacja, żywy organizm*, Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego, Bydgoszcz.

Warwas I., Rogozińska-Pawelczyk A. (2016), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w nowoczesnej organizacji. Aspekty organizacyjne i psychologiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Monika Dobrowolska | monikadobrowolska001@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-0726-8371

Absolwentka Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Szczecińskiego

Normatywna perspektywa dyskryminacji

Discrimination. A Normative Perspective

Abstract: Sustainable development of enterprises requires a balanced approach to creating and using capitals. Discrimination, which is prohibited by law, can have a destructive impact on the use of human capital and therefore, the effectiveness of ventures undertaken. Although there are many different studies on organisational pathologies, there is an obvious need to analyse the phenomenon of discrimination as a type of corporate pathology from a normative perspective. The study allows determining the undertakings that should be implemented in the organisation to prevent discrimination effectively. Besides, this study allowed to identify the research problem that needs to be solved during further in-depth scientific research: to what extent the phenomena of discrimination and public ethnocentrism are the same.

Key words: anti-discrimination, organisational pathology, trust, equal treatment; European law

Wstęp

W warunkach niepewności istotnego znaczenia z punktu widzenia organizacji nabiera zaufanie, stanowiące kapitał nielimitowany [McAllister 1995; Glaeser, Laibson, Scheinkman i in. 2000; Zak, Knack 2001; Grudzewski, Hejduk, Sankowska i in. 2007; Ureña, Kou, Dong i in. 2019; Chen, Tian, Cui i in. 2019]. Zaufanie stanowi jeden z walorów sprawności pojmowanej za Kotarbińskim [2019] jako ogół walorów praktycznych działania, czyli pozytywnie ocenianych cech. Przeciwnieństwem sprawności jest patologia organizacyjna, pojmowana jako względnie trwała niesprawność organizacji, która powoduje

marnotrawstwo przekraczające granice społecznej tolerancji [Kieżun 1998, s. 376] i stanowiąca przedmiot wielu badań, m.in. Donohue [2003], Goulielmos [2003], Listwan, Witkowski [2008], Stelmach [2010], Ignatowski, Sułkowski, Dobrowolski [2015], Dobrowolski, Sułkowski [2020a].

Pomimo wielu badań w dalszym ciągu zauważalny jest niedostatek badań poświęconych zjawisku dyskryminacji jako przejawu patologii organizacyjnej, rozpatrywanej w ujęciu normatywnym. Celem tych badań, mających charakter prolegomeny, jest analiza i przedstawienie istoty dyskryminacji z perspektywy normatywnej. Badania prowadzone przy wykorzystaniu metody dogmatyczno-prawnej pozwoliły na rozwiązanie problemu badawczego dotyczącego istoty dyskryminacji oraz norm zakazujących dyskryminacji.

Pojęcie dyskryminacji w doktrynie

Imperatyw niedyskryminacji jest jedną z fundamentalnych zasad *Acquis Communautaire*, a zatem dorobku wspólnotowego obejmującego całokształt prawa Unii Europejskiej (UE) wraz z ukształtowanymi sposobami jego zrozumienia, interpretacji i stosowania, politykami wspólnotowymi, orzecznictwem, zwyczajem oraz wartościami, które znajdują się u podstaw funkcjonowania UE [Półtorak 2009, s. 42]. Motto Unii Europejskiej tj. „zjednoczona w różnorodności”, użyte po raz pierwszy podczas sesji Parlamentu Europejskiego w dniu 4 maja 2000 r. [Unia Europejska. Oficjalna strona internetowa Unii Europejskiej], określa fundamentalną koncepcję UE opartą na wymogu poszanowania różnic między ludźmi, równości wobec prawa, równego traktowania oraz na zakazie dyskryminacji. Oznacza to, że instytucje UE, jak i państwa członkowskie, są zobowiązane do promowania faktycznej równości przez wyrównywanie szans społecznych [Lange i in. 2015, s. 1]. Wpływa to na otoczenie prawne przedsiębiorstw i pozostałych podmiotów życia społeczno-gospodarczego i przekłada na koszty transakcyjne.

Pojęcie „dyskryminacja” pochodzi od łacińskiego wyrazu *discriminatio*, który oznacza rozróżnienie, nierówne traktowanie, wybiórczą ocenę. W tym znaczeniu dyskryminacja jest przeciwieństwem równouprawnienia [Lange i in. 2015, s. 1]. A. Winiarska, W. Klaus, M. Półtorak trafnie zauważają, że dyskryminacja jest formą nieusprawiedliwionego okolicznościami nierównego traktowania, które charakteryzuje się długotrwałością i celowością. Jego podstawę stanowi posiadanie przez daną osobę lub grupę osób określonej cechy [Półtorak 2009, s. 44; Winiarska, Klaus 2011, ss. 9–35]. Stanowi zatem formę wykluczenia społecznego. Również A. Teutsch, M. Stoch i A. Kozakoszczak definiują dyskryminację jako nierówne, gorsze, często także łamiące prawo działanie, zaniechanie, kryterium lub przepis, dotyczące osób lub grup ze względu na ich rzeczywiste lub

domniemane cechy tożsamości. Cytowani Autorzy wskazują na takie cechy, jak: płeć, tożsamość płciowa, kolor skóry („rasa”), język, pochodzenie narodowe albo etniczne, religia, wyznanie lub bezwyznaniowość, światopogląd, stan zdrowia i stopień sprawności, wiek, orientacja psychoseksualna, status społeczny i ekonomiczny i inne. Skutkiem opisanego działania jest utrudnienie lub uniemożliwienie korzystania na równi z innymi z praw, wolności oraz z szeroko pojętych zasobów i dóbr społecznych [2017, ss. 9–10].

Rzecznik Praw Obywatelskich [Rzecznik Praw Obywatelskich, *Czym jest dyskryminacja?*] stoi na stanowisku, że podstawą nierównego, nieuzasadnionego, a przede wszystkim niesprawiedliwego traktowania nie są indywidualne cechy osobowe lub zachowanie jednostek, lecz przynależność stygmatyzowanych osób do określonych kategorii lub grup społecznych. W zasadzie dowolny atrybut, który grupa dominująca w społeczeństwie uzna w danej sytuacji za niepożądany, może prowadzić do dyskryminacji dowolnej grupy mniejszościowej, która charakteryzuje się ową cechą [Winiarska, Klaus 2011, ss. 9–10].

G. Allport zauważa, że dyskryminacja jest pojmowana jako umyślne, powtarzalne, długotrwałe i nierówne traktowanie osób lub jednostek w celu wyeliminowania ich z pewnych miejsc czy sfer życia społecznego. Również T.F. Pettigrew i M.C. Taylor wskazują na dyskryminację jako złożony system relacji społecznych, który prowadzi do nierówności w osiąganiu istotnych społecznie dóbr [Katz 1991; Winiarska, Klaus 2011, s. 11].

Na dyskryminację składają się: komponent kognitywny w postaci stereotypu, komponent emocjonalny (uprzedzenie) oraz komponent behawioralny (jako dyskryminujące działanie). Pomiedzy tymi komponentami zachodzi zależność, którą można określić jako wielowymiarową, złożoną i często niejednoznaczną. Zgodnie ze stanowiskiem G. Beckera, istnieje zależność pomiędzy dyskryminacją a efektywnością. Brak inwestycji w kapitał ludzki, będący następstwem dyskryminacji, skutkuje mniejszą efektywnością kapitału ludzkiego [Burek, Klaus 2013, ss. 19, 21].

Można zatem przyjąć, że dyskryminacja to forma nieusprawiedliwionego okolicznościami nierównego traktowania, będącego działaniem systematycznym, które zmierza do utrzymania uprzywilejowanej pozycji grupy dominującej. Jednak nie zawsze rozróżnienie między ludźmi jest przejawem dyskryminacji. Aby uznać, że dyskryminacja miała miejsce, konieczne jest zatem stwierdzenie zarówno faktycznej i celowej nierówności tych grup, jak i wykazanie braku usprawiedliwienia owego rozróżnienia, innymi słowy braku jakiegokolwiek uzasadnionego prawem celu bądź wprowadzenia różnego traktowania w nierównych proporcjach [Burek, Klaus 2013, ss. 75–76].

Odstępstwa od zasady równego traktowania będą uznane za dopuszczalne, gdy są relewantne, jak też proporcjonalne. Relewantność oznacza potrzebę racjonalnego uzasadnienia wspomnianych wyżej odstępstw. Proporcjonalność wynika z porównania

wagi interesu, dla którego ochrony wprowadzono normy prawne oraz rodzaju interesów, które zostaną naruszone przez wprowadzenie normatywnego zróżnicowania stron objętych normą prawną. Interesy muszą pozostawać w związku z innymi wartościami konstytucyjnymi. Tożsame stanowisko zajmują w tej sprawie W. Burek i W. Klaus [2013, s. 76]. Co to oznacza w praktyce? Oznacza to, że określone zróżnicowanie w przedmiocie uprawnień dwóch czy więcej grup może zostać uznane za dyskryminację dopiero wówczas, gdy zachodzi istotne podobieństwo pomiędzy tymi grupami lub sytuacjami, w których się one znajdują. Dopuszczalne pozostają takie rozróżnienia, których źródłem są konkretne zachowania człowieka, natomiast jako niedopuszczalne wymienia się ograniczenia podyktowane uprzedzeniami [Burek, Klaus 2013, s. 76].

Przejawami dyskryminacji mogą być dysproporcje w sytuacji ekonomicznej, społecznej czy politycznej określonych osób lub grup społecznych, wynikające z ograniczenia lub odmowy pewnych uprawnień. W tym sensie dyskryminacja ma zawsze charakter społeczno-kulturowy, gdyż jest determinowana kulturowo i społecznie ustalonymi kryteriami, interpretacjami i ocenami [Winiarska, Klaus 2011]. Dyskryminacja, pojmowana jako akt bezzasadnego różnicowania dostępu określonych osób do sfery życia społeczno-gospodarczego, będzie prowadziła do nieprawidłowego wykorzystania zasobów. A zatem można ją pojmować jako formę patologii organizacyjnej.

Z. Dobrowolski, Ł. Sułkowski [2020b] identyfikują zjawisko etnocentryzmu publicznego, a zatem sytuację, w której pochodzenie etniczne lub przynależność do danego regionu stanowi asumpt do preferowania określonych podmiotów względem innych, co narusza rzetelność wyboru publicznego. Przyszłe badania naukowe powinny pozwolić na rozwiązanie następującego problemu badawczego: w jakim zakresie zjawiska dyskryminacji i etnocentryzmu publicznego są tożsame, a w jakim różnią się i jaki jest obszar różnic?

Pojęcie dyskryminacji może być zestawiane z terminem „tolerancja”. Należy podzielić stanowisko A. Borowiak, że koncepcja tolerancji zyskuje rangę nadrzędnej wartości kulturowej, swoistej zasady pierwszej, umożliwiającej sprawne funkcjonowanie społeczeństwa złożonego z jednostek skrajnie różnych kulturowo, etnicznie, wyznaniowo, światopoglądowo. Postawy społeczne, inne niż tolerancja wszystkiego, co nie jest zabronione prawem, będą prowadzić do powstawania konfliktów i dyskryminacji [Borowiak 2004, s. 42]. Następstwem nietolerancji może być dyskryminacja [Winiarska, Klaus 2011, s. 16].

Z podjętej powyżej próby konceptualizacji pojęcia dyskryminacji wynika wniosek, że uporządkowanie aparatu pojęciowego jest kluczowe z punktu widzenia prawidłowego stosowania przepisów zakazujących dyskryminacji i wprowadzających zasadę równego traktowania. Zakaz dyskryminacji i zasada równego traktowania uznawane

są za fundament systemów konstytucyjnych państw demokratycznych, a także międzynarodowego systemu ochrony praw człowieka [Burek, Klaus 2013, s. 1].

Legalne definicje pojęcia dyskryminacji

Legalne definicje pojęcia dyskryminacji, zawarte w ustawodawstwach międzynarodowych, europejskich czy krajowych, stanowią odzwierciedlenie przyjętego powszechnie tłumaczenia terminu „dyskryminacja”. Jednocześnie definicje te są odpowiednio zmodyfikowane w zależności od cechy, którą chronią. I tak, przyjęta przez Zgromadzenie Ogólne Narodów Zjednoczonych w dniu 18 grudnia 1979 r. Konwencja w sprawie likwidacji wszelkich form dyskryminacji kobiet [Dz. U. z 1982 r. Nr 10, poz. 71] w art. 1 określa dyskryminację kobiet jako wszelkie zróżnicowanie, wyłączenie lub ograniczenie ze względu na płeć, które powoduje lub ma na celu uszczuplenie albo uniemożliwienie kobietom, niezależnie od ich stanu cywilnego, przyznania, realizacji bądź korzystania na równi z mężczyznami z praw człowieka oraz podstawowych wolności w dziedzinach życia politycznego, gospodarczego, społecznego, kulturalnego, obywatelskiego i innych.

Organizacja Narodów Zjednoczonych w sporządzonej w Paryżu dnia 15 grudnia 1960 r. Konwencji w sprawie zwalczania dyskryminacji w dziedzinie oświaty [Dz. U. z 1964 r. Nr 40, poz. 268] stwierdza w art. 1, że pojęcie dyskryminacji oznacza wszelkie wyróżnianie, wykluczanie, ograniczanie lub uprzywilejowanie ze względu na rasę, kolor skóry, płeć, język, wyznanie, przekonania polityczne lub jakiegokolwiek inne, narodowość lub pochodzenie społeczne, sytuację materialną lub urodzenie, które ma na celu albo którego skutkiem jest przekreślenie lub naruszenie zasady jednakowego traktowania w dziedzinie oświaty, a w szczególności: a) zamknięcie dostępu jakiegokolwiek jednostce lub grupie osób do oświaty; b) ograniczenie dla jakiegokolwiek osoby lub grupy osób oświaty do niższego jej stopnia; c) utworzenie lub utrzymywanie oddzielnych systemów oświatowych lub zakładów nauczania dla jakichkolwiek osób lub grup osób poza przypadkami przewidzianymi w art.2 Konwencji albo d) stawianie jakiegokolwiek osoby lub grupy osób w sytuacji niedającej się pogodzić z godnością człowieka.

Przyjęta w Genewie w dniu 25 czerwca 1958 r. Konwencja Międzynarodowej Organizacji Pracy Nr 111 dotycząca dyskryminacji w zakresie zatrudnienia i wykonywania zawodu [Dz. U. z 1961 r. Nr 42, poz. 218], dalej jako Konwencja Nr 111, w art. 1 stanowi, iż określenie „dyskryminacja” oznacza: a) wszelkie rozróżnienie, wyłączenie lub uprzywilejowanie oparte na rasie, kolorze skóry, płci, religii, poglądach politycznych, pochodzeniu narodowym lub społecznym, które powoduje zniweczenie albo naruszenie równości

szans lub traktowania w zakresie zatrudnienia lub wykonywania zawodu; b) wszelkie inne rozróżnienie, wyłączenie lub uprzywilejowanie powodujące zniweczenie albo naruszenie równości szans lub traktowania w zakresie zatrudnienia lub wykonywania zawodu. Jednocześnie Międzynarodowa Organizacja Pracy w przywołanej wyżej Konwencji Nr 111 stanowi, że rozróżnienia, wyłączenia lub uprzywilejowania, oparte na kwalifikacjach wymaganych dla określonego zatrudnienia, nie są uważane za dyskryminację.

Z kolei w sporządzonej w Nowym Jorku i przyjętej w dniu 13 grudnia 2006 r. przez Zgromadzenie Ogólne Narodów Zjednoczonych Konwencji o prawach osób niepełnosprawnych [Dz. U. z 2012 r., poz. 1169] zdefiniowano dyskryminację następująco (art. 2): to jakiekolwiek różnicowanie, wykluczanie lub ograniczanie ze względu na niepełnosprawność, którego celem lub skutkiem jest naruszenie lub zniweczenie uznania, korzystania z lub wykonywania wszelkich praw człowieka i podstawowych, wolności w dziedzinie polityki, gospodarki, społecznej, kulturalnej, obywatelskiej lub w jakiegokolwiek innej, na zasadzie równości z innymi osobami. Obejmuje to wszelkie przejawy dyskryminacji, w tym odmowę racjonalnego usprawnienia. „Racjonalne usprawnienie” oznacza konieczne i odpowiednie zmiany i dostosowania, nienakładające nieproporcjonalnego lub nadmiernego obciążenia, jeśli jest to potrzebne w konkretnym przypadku, w celu zapewnienia osobom niepełnosprawnym możliwości korzystania z wszelkich praw człowieka i podstawowych wolności oraz ich wykonywania na zasadzie równości z innymi osobami.

W prawie Unii Europejskiej nie przyjęto ogólnej definicji dyskryminacji. Natomiast zdefiniowano jej poszczególne formy, określono zakres stosowania przepisów prawa antydyskryminacyjnego, wprowadzono gwarancje proceduralne dla ofiar dyskryminacji (zasada odwrócenia ciężaru dowodu, konieczność wprowadzenia do systemów prawa krajowego państw członkowskich realnych sankcji) oraz zobowiązano państwa członkowskie Unii Europejskiej do instytucjonalnej ochrony osób niepełnosprawnych przed dyskryminacją poprzez powołanie specjalnych organów ds. równości, których zadaniem będzie wspieranie ofiar dyskryminacji, gromadzenie stosownych danych odnośnie do skali tego zjawiska oraz prowadzenie badań [Burek, Klaus 2013].

Podstawę prawa antydyskryminacyjnego UE stanowią obecnie cztery następujące dyrektywy: 1) Dyrektywa Rady 2000/43/WE z dnia 29 czerwca 2000 r. wprowadzająca w życie zasadę równego traktowania osób bez względu na pochodzenie rasowe lub etniczne [Dz. Urz. UE L 22 z dnia 19 lipca 2000 r.]; 2) Dyrektywa Rady 2000/78/WE z dnia 27 listopada 2000 r. ustanawiająca ogólne warunki ramowe równego traktowania w zakresie zatrudnienia i pracy [Dz. Urz. UE L 16 z dnia 2 grudnia 2000 r.] – stanowiąca ochronę przed dyskryminacją ze względu na religię lub przekonania, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną; 3) Dyrektywa Rady 2004/113/

WE z dnia 13 grudnia 2004 r. wprowadzająca w życie zasadę równego traktowania mężczyzn i kobiet w zakresie dostępu do towarów i usług oraz dostarczania towarów i usług [Dz. Urz. UE L 37 z dnia 21 grudnia 2004 r.]; 4) dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2006/54/ WE z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie wprowadzenia w życie zasady równości szans oraz równego traktowania mężczyzn i kobiet w dziedzinie zatrudnienia i pracy [Dz. Urz. UE L 23 z dnia 26 lipca 2006 r.].

Ponieważ owe dyrektywy stosują jednolite definicje dyskryminacji bezpośredniej, pośredniej, molestowania oraz molestowania seksualnego, to uprawnione jest uogólnienie, że prawidłowej rekonstrukcji pojęcia dyskryminacji w prawie Unii Europejskiej można dokonać, odwołując się do pojęć uregulowanych we wszystkich wymienionych dyrektywach, takich jak: pojęcia ochrony przed represjami (wiktyimizacją), zmuszania do zachowań dyskryminacyjnych oraz możliwości prowadzenia działań pozytywnych czy też akcji afirmatywnych, określanych również pojęciem dyskryminacji odwrotnej. Zauważają to także Burek i Klaus, którzy ponadto stwierdzają, że dla prawidłowego rozumienia pojęcia dyskryminacji ważna jest instytucja tzw. racjonalnych usprawnień dla osób niepełnosprawnych (art. 5 dyrektywy 2000/78) [2013, s. 73].

W polskim prawodawstwie formy dyskryminacji zostały zdefiniowane w dwóch aktach: w Ustawie z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy [Dz. U. z 2020 r., poz. 1320] oraz w Ustawie z dnia 3 grudnia 2010 r. o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania [Dz. U. z 2020 r., poz. 2156], dalej jako ustawa o wdrożeniu. Są to podstawowe źródła prawa implementujące dyrektywy antydyskryminacyjne do polskiego systemu prawnego. We wspomnianej wyżej ustawie o wdrożeniu powtórzono definicje zawarte w dyrektywach unijnych. Natomiast definicje dyskryminacji, wprowadzone w 2004 r. do Kodeksu pracy, początkowo nie były tożsame z przepisami unijnymi. Uchybienia te wyeliminowano, nowelizując przepisy Kodeksu pracy w 2008 r.

W odniesieniu do pozostałych aktów prawnych, nieposiadających wyraźnie określonych definicji form dyskryminacji, należy posilkować się orzecznictwem sądów powszechnych, a także Trybunału Konstytucyjnego. Trybunał Konstytucyjny w wyroku (sygnatura P 31/ 09), określił definicję dyskryminacji, opierając się na swoim dotychczasowym orzecznictwie i odnosząc się do zasady równości. W swym dotychczasowym orzecznictwie Trybunał Konstytucyjny stwierdza, że zasada równości oznacza, że wszyscy adresaci norm prawnych, charakteryzujący się daną cechą relewaną w równym stopniu, mają być traktowani równo, według jednakowej miary, bez różnicowań zarówno dyskryminujących, jak i faworyzujących. Równość wobec prawa to także zasadność wybrania określonego kryterium różnicowania podmiotów (adresatów) prawa. Zasada równości nie ma charakteru bezwzględnego. Jednakże odstępstwa od nakazu równego traktowania podobnych podmiotów muszą być uzasadnione przekonującymi argumentami. Argumenty te muszą:

1) mieć charakter relewantny, a więc pozostawać w bezpośrednim związku z celem i zasadniczą treścią przepisów, w których zawarta jest kontrolowana norma oraz służyć realizacji tego celu i treści. Oznacza to konieczność racjonalnego uzasadnienia wszelkich wprowadzonych zróżnicowań. Ponadto zróżnicowania muszą mieć charakter racjonalnie uzasadniony, nie wolno ich dokonywać według dowolnie ustalonego kryterium; 2) mieć charakter proporcjonalny, a więc waga interesu, któremu ma służyć różnicowanie sytuacji adresatów normy, musi pozostawać w odpowiedniej proporcji do wagi interesów, które zostały naruszone w wyniku nierównego potraktowania; 3) pozostawać w jakimś związku z innymi wartościami, zasadami czy normami konstytucyjnymi, uzasadniającymi odmienne traktowanie podmiotów podobnych. Trybunał Konstytucyjny wskazuje również na ścisły związek pomiędzy zasadami równości i sprawiedliwości społecznej. Oznacza to, że różnicowanie sytuacji podmiotów podobnych ma większe szanse uznania za zgodne z Konstytucją, jeżeli pozostaje w zgodzie z zasadami sprawiedliwości społecznej lub służy urzeczywistnianiu tych zasad. Zostaje natomiast uznane za niekonstytucyjną dyskryminację (uprzywilejowanie), jeżeli nie znajduje uzasadnienia w zasadzie sprawiedliwości społecznej [Burek, Klaus 2013, s. 86]

Uwagi końcowe

Podstawową przyczyną dyskryminacji jest rozróżnienie dokonywane pomiędzy grupą dominującą a grupą mniejszościową, a podstawę takiego rozróżnienia stanowi subiektywne przypisanie określonych cech, które stanowią uzasadnienie dla ich nierównego z innymi traktowania. Podstawę stygmatyzacji stanowi stereotypowe postrzeganie określonych osób, które cechuje relatywizm. Skutkiem dyskryminacji jest ograniczenie prawidłowego wykorzystania kapitałów, w tym społecznego, co może być sprzeczne z racjonalnym wyborem publicznym. Dyskryminacja jest zatem formą patologii organizacyjnej.

Badania wykazały, że dyskryminacja jest definiowana w przepisach prawa ze względu na jej cechy. Ponadto na legalną definicję dyskryminacji wpływa praktyka stosowania i interpretowania przepisów antydyskryminacyjnych przez sądy powszechne, a także przez Trybunał Konstytucyjny w oparciu o źródła prawa międzynarodowego.

Badania pozwoliły na zidentyfikowanie następującego problemu badawczego, wymagającego rozwiązania w następstwie kolejnych pogłębionych badań naukowych: w jakim zakresie zjawiska dyskryminacji i etnocentryzmu publicznego są tożsame, a w jakim różnią się i jaki jest obszar różnic.

Bibliografia

Borowiak A. (2004), *Światopogląd postmodernistyczny, a postulat tolerancji* [w:] A. Borowiak, P. Szarota (red.), *Tolerancja i wielokulturowość. Wyzwania XXI wieku*, Wydawnictwo SWPS Akademica, Warszawa, ss. 39–40.

Burek W., Klaus W. (2013), *Definiowanie dyskryminacji w prawie polskim w świetle prawa Unii Europejskiej oraz prawa międzynarodowego*, „Problemy współczesnego prawa międzynarodowego, europejskiego i porównawczego”, nr 11, ss. 75–76.

Chen J., Tian Z., Cui X., Yin L., Wang X. (2019), *Trust architecture and reputation evaluation for internet of things*, „Journal of Ambient Intelligence and Humanized Computing”, tom 10, ss. 3099–3107.

Dobrowolski Z., Sułkowski Ł. (2020a), *Implementing a Sustainable Model for Anti-Money Laundering in the United Nations Development Goals*, „Sustainability”, nr 12, ss. 244.

Dobrowolski Z., Sułkowski Ł. (2020b), *Public Ethnocentrism. A cognitive orientation and preventive measures*, „Journal of International Studies”, tom 13, nr 2, ss. 178–190.

Donohue B. (2003), *Ethical Inquiry and Organisational Pathology. Three Paradigms of Decision Making*, „Philosophy of Management”, tom 3, nr 1, ss. 25–36.

Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Sankowska A., Wantuchowicz M. (2007), *Zarządzanie zaufaniem w organizacjach wirtualnych*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.

Goulielmos M. (2003), *Outlining organisational failure in information systems development*, „Disaster Prevention and Management”, tom 12, nr 4, ss. 319–327.

Glaeser E.L., Laibson D.I., Scheinkman J.A., Soutter Ch. L. (2000), *Measuring Trust*, „The Quarterly Journal of Economics”, tom 115, nr 3, ss. 811–846.

Ignatowski G., Sułkowski Ł., Dobrowolski Z. (red.) (2015), *Oblicza patologii zawodowych i społecznych*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.

Katz I. (1991), *Gordon Allport's "The Nature of Prejudice"*, „Political Psychology”, tom 12, nr 1, ss. 125–157.

Kieżun W. (1998), *Sprawne zarządzanie organizacją. Zarys teorii i praktyki*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.

Kotarbiński T. (2019), *Traktat o dobrej robocie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Lange J., Machul-Telus B., Buzala M., Bolanda J. (2015), *Równe traktowanie standardem naszej pracy. Ewaluacja projektu Dobre Praktyki*, Stowarzyszenie Pro Humanum, Warszawa.

Listwan T., Witkowski S. (red.) (2008), *Kompetencje a sukces zarządzania organizacją*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.

McAllister D.J. (1995), *Affect and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations*, „The Academy of Management Journal” tom 38, nr 1, ss. 24-59.

Półtorak M. (2009), *Zakaz dyskryminacji w prawie wspólnotowym*, „De Doctrina Europea. Roczniki Instytutu Europeistyki”, nr VI, ss. 41-61.

Stelmach W. (2010), *Władza i kierowanie. Teorie i praktyki biurokracji*, Placet, Warszawa.

Teutsch A., Stoch M., Kozakoszczak A. (2017), *Opracowanie merytoryczne na temat przeciwdziałania dyskryminacji i przemocy motywowanej uprzedzeniami dla studentów, studentek, doktorantów, doktorantek, nauczycieli i nauczycielek szkół wyższych*, Fundacja Autonomia, Kraków.

Ureña R., Kou G., Dong Y., Chiclana F., Herrera-Viedma E. (2019), *A review on trust propagation and opinion dynamics in social networks and group decision making frameworks*, „Information Sciences”, tom 478, ss. 461-475.

Winiarska A., Klaus W. (2011), *Dyskryminacja i nierówne traktowanie jako zjawisko społeczno-kulturowe* [w:] B. Kłos, J. Szymańczak (red.), *Zasada równości i zasada niedyskryminacji*, Studia BAS, nr 2(26), Biuro Analiz Sejmowych Kancelarii Sejmu, Warszawa, ss. 9-40.

Zak P.J., Stephen Knack S. (2001), *Trust and Growth*, „The Economic Journal”, tom 111, nr 470, ss. 295-321.

Źródła elektroniczne

Rzecznik Praw Obywatelskich, Czym jest dyskryminacja? [online], <https://www.rpo.gov.pl/pl/content/czym-jest-dyskryminacja>, dostęp: 11.01.2021 r.

Unia Europejska. Oficjalna strona internetowa Unii Europejskiej, Motto UE. [online], https://europa.eu/european-union/about-eu/symbols/motto_pl, dostęp: 10.01.2021.

Źródła prawa

Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz. U. z 2020 r., poz. 1320).

Ustawa z dnia 3 grudnia 2010 r. o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania (Dz. U. z 2020 r., poz. 2156).

Konwencja Nr 111 dotycząca dyskryminacji w zakresie zatrudnienia i wykonywania zawodu przyjęta w Genewie dnia 25 czerwca 1958 r. (Dz. U. z 1961 r. Nr 42, poz. 218).

Konwencja w sprawie zwalczania dyskryminacji w dziedzinie oświaty sporządzona w Paryżu dnia 15 grudnia 1960 r. (Dz. U. z 1964 r. Nr 40, poz. 268).

Konwencja w sprawie likwidacji wszelkich form dyskryminacji kobiet, przyjęta przez Zgromadzenie Ogólne Narodów Zjednoczonych dnia 18 grudnia 1979 r. (Dz. U. z 1982 r. Nr 10, poz. 71).

Konwencja o prawach osób niepełnosprawnych sporządzona w Nowym Jorku dnia 13 grudnia 2006 r. (Dz. U. z 2012 r., poz. 1169).

Dyrektywa Rady 2000/43/WE z dnia 29 czerwca 2000 r. wprowadzająca w życie zasadę równego traktowania osób bez względu na pochodzenie rasowe lub etniczne (Dz. Urz. UE L 22 z dnia 19 lipca 2000 r.).

Dyrektywa Rady 2000/78/WE z dnia 27 listopada 2000 r. ustanawiająca ogólne warunki ramowe równego traktowania w zakresie zatrudnienia i pracy (Dz. Urz. UE L 16 z dnia 2 grudnia 2000 r.).

Dyrektywa Rady 2004/113/WE z dnia 13 grudnia 2004 r. wprowadzająca w życie zasadę równego traktowania mężczyzn i kobiet w zakresie dostępu do towarów i usług oraz dostarczania towarów i usług (Dz. Urz. UE L 37 z dnia 21 grudnia 2004 r.).

Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2006/54/ WE z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie wprowadzenia w życie zasady równości szans oraz równego traktowania mężczyzn i kobiet w dziedzinie zatrudnienia i pracy (Dz. Urz. UE L 23 z dnia 26 lipca 2006 r.).

Monika Dobrowolska | monikadobrowolska001@gmail.com

ORCID: 0000-0002-0726-8371

Absolwentka Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Szczecińskiego

Zakaz dyskryminacji ze względu na światopogląd

Prohibition of Belief Discrimination

Abstract: Anti-discrimination is an established right for persons under international, the EU and Polish law. However, there is a discussion of what beliefs mean, whether they relate only to religious issues or more broadly. Clarification of this issue is highly crucial because belief discrimination generates the risk of losing the right image by organizations and has serious legal consequences for its owners and other stakeholders. It was found that individuals have not a similar anti-discrimination right for reasons of beliefs as for a reason of religion. Research has included doctrine and law studies, and it allowed for a thorough analysis of the regulations regarding the prohibition of discrimination due to beliefs.

Key words: belief discrimination, organisational pathology, trust, equality, human resource management

Wstęp

Organizacje muszą dbać o zrównoważony rozwój [Dobrowolski, Sułkowski 2020]. Przeszkadza temu dyskryminacja osób, która prowadzi do zaburzeń w funkcjonowaniu organizacji. To patologia organizacyjna, pojmowana jako względnie trwała niesprawność organizacji, która powoduje marnotrawstwo przekraczające granice społecznej tolerancji [Kieżun 1998, s. 376]. Dyskryminacja ze względu na światopogląd jest prawnie zakazana i od lat stanowi przedmiot badań [m.in. Boyle, Sheen 1997, Weller, Purdam, Ghanea i in. 2013]. Pomimo wielu badań, których wyniki przedstawiono w opracowaniach wymienionych w bibliografii, istnieje problem wymagający

rozwiązania. Czy orzecznictwo Europejskiego Trybunału Praw Człowieka generuje ryzyko nierównego traktowania osób areligijnych w stosunku do ochrony kolektywnej wolności manifestowania religii realizowanej poprzez związki wyznaniowe? Problem badaczy, choć natury prawnej i wydawałoby się daleki od problemów zarządzania organizacjami, jest istotny, gdyż niejasność regulacji może generować ryzyko w organizacjach i nieść poważne konsekwencje dla podmiotów gospodarczych i jednostek sektora finansów publicznych. Celem badań jest analiza i przedstawienie istoty dyskryminacji ze względu na światopogląd z perspektywy normatywnej. Badania, prowadzone przy wykorzystaniu metody dogmatyczno-prawnej, pozwoliły na rozwiązanie problemu badawczego.

Istota dyskryminacji ze względu na światopogląd

Pojęcie „światopoglądu” pojawiło się po raz pierwszy w tekście Kanta pt. „Kritik der Urteilskraft” [Kondrat 2012, s. 2], a użyty wyraz „Schau” oznacza „wizję”, „pokaz”, „widowisko” [Glosbe, Definicja Schau]. Na poziomie doktrynalno-objektywnym każdy światopogląd zawiera zbiór twierdzeń ontologicznych, które dotyczą genezy i natury świata oraz życia ludzkiego. Na poziomie indywidualnym to zespół zasad, które porządkują wszystkie myśli człowieka. Światopogląd zawiera: zbiór twierdzeń aksjologicznych oraz właściwą etykę określającą postępowanie człowieka, jak też odpowiedzi na pytania egzystencjonalne oraz składa się z elementów niedoktrynalnych (irracjonalnych), związanych ze sferą emocjonalną, przeżyciowo-kontemplacyjną, wolitywną czy wyobrażeniową [Kondrat 2012, s. 40]. Można zatem sformułować uogólnienie, że światopogląd w znaczeniu etymologiczno-treściowym rozumiany jest jako pogląd człowieka na całość rzeczywistości, jako globalna interpretacja oraz ocena świata, obejmująca elementy aksjologiczne i ontologiczne [Kowalczyk 1986, s. 7; Wierzejski 2013, s. 217].

W przepisach prawa europejskiego i międzynarodowego, takich jak na przykład Karta Praw Podstawowych Unii Europejskiej, Deklaracja Organizacji Narodów Zjednoczonych w sprawie eliminacji wszelkich form nietolerancji i dyskryminacji opartych na religii lub przekonaniach czy w Konwencji o ochronie praw człowieka i podstawowych wolności, sporządzonej w Rzymie dnia 4 listopada 1950 r., zamiast dyskryminacji ze względu na religię lub światopogląd [Dz. U. z 1993 r. Nr 61, poz. 284] występuje pojęcie „dyskryminacji ze względu na religię lub przekonania. W świetle orzecznictwa Europejskiego Trybunału Praw Człowieka (dalej ETPCz) wyraz „przekonania” nie jest synonimem wyrazów: „opinie” i „idee”, użytych w art. 10 Konwencji

o ochronie praw człowieka i podstawowych wolności. Ponadto, zgodnie z wykładnią systemową i celowościową, wyraz „przekonania” nie dotyczy tylko spraw religijnych. Bazując na utrwalonej wykładni w doktrynie prawa konstytucyjnego i wyznaniowego, orzecznictwie sądów najwyższych czy konstytucyjnych państw demokratycznych oraz zgodnie z interpretacją przyjętą w międzynarodowych aktach prawnych w sprawie wolności i praw człowieka, za przekonania należy uznać także poglądy takie, jak na przykład agnostycyzm, ateizm, świecki humanizm, które powinny być traktowane na równi z religią, w węższym rozumieniu tego terminu [Borecki 2015, s. 3]. Ilekroć zatem mowa jest w tym artykule o światopoglądzie, to pojęcie to można odnieść do „przekonań”, zwracając jednocześnie uwagę na to, że wspomniane wyrazy są synonimami.

W języku potocznym stosuje się zamiennie pojęcie „dyskryminacja” z wyrazami „nierówne traktowanie”. To zbyt duże uproszczenie, gdyż nie każde nierówne traktowanie będzie dyskryminacją. Dyskryminacja ma miejsce wtedy, gdy określone zachowanie lub zaniechanie powodowane jest cechą tożsamości, jaką posiada dana osoba lub jaka jest tej osobie przypisywana [Teutsch, Stoch, Kozakoszczak 2017, ss. 9–10]. W świetle przedstawionej konceptualizacji pojęć należy przyjąć, że dyskryminacja ze względu na światopogląd to nierówne, gorsze, często także łamiące prawo działanie, zaniechanie, kryterium lub przepis, dotyczące osób lub grup ze względu na posiadaną przez nich rzeczywistą lub domniemaną cechę tożsamości, jaką jest światopogląd.

Można wyróżnić dwie formy takiej dyskryminacji. Dyskryminacja bezpośrednia ma miejsce, kiedy dana osoba z powodu światopoglądu traktowana jest gorzej niż inna osoba w podobnej sytuacji. Dyskryminacja pośrednia ma miejsce wtedy, gdy pozornie neutralny przepis, kryterium lub praktyka stawiają w szczególnie niekorzystnej sytuacji osoby charakteryzujące się określonym światopoglądem w porównaniu do innych osób [Rzecznik Praw Obywatelskich, Dyskryminacja ze względu na religię, wyznanie lub światopogląd]. Przejawem dyskryminacji ze względu na światopogląd są także niepożądane zachowania związane ze światopoglądem, których celem lub skutkiem jest naruszenie godności osoby i stworzenie wrogiej, onieśmiałającej, poniżającej, upokarzającej lub uwłaczającej atmosfery [Teutsch, Stoch, Kozakoszczak 2017, s. 11]. Tożsamą definicję dyskryminacji ze względu na światopogląd formułuje Pełnomocnik Rządu Do Spraw Równego Traktowania [Pełnomocnik Rządu Do Spraw Równego Traktowania. Kancelaria Prezesa Rady Ministrów. Dyskryminacja ze względu na religię, wyznanie, światopogląd].

Podstawy prawne zakazu dyskryminacji ze względu na światopogląd

Zakaz dyskryminacji ze względu na światopogląd znajduje swoje aksjologiczne i prawne uzasadnienie w art. 1 Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka ONZ z 1948 r., który stanowi, że wszyscy ludzie rodzą się wolni i równi pod względem swej godności i swych praw oraz w Deklaracji ONZ z 1981 r. w sprawie eliminacji wszelkich form nietolerancji i dyskryminacji opartych na religii lub przekonaniach. Art. 19 tej Deklaracji kładzie nacisk na przestrzeganie prawa każdej jednostki do korzystania z wolności poglądów i wypowiedzi. Prawo to obejmuje nieograniczoną wolność posiadania poglądów oraz poszukiwania, otrzymywania i przekazywania informacji oraz idei wszelkimi środkami i bez względu na granice.

Wzorując się na regulacjach prawnych zawartych w Deklaracji z 1948 r., na forum ONZ w 1966 r. przyjęto dwie umowy międzynarodowe: Międzynarodowy pakt praw obywatelskich politycznych (dalej jako MPPOiP) oraz Międzynarodowy pakt praw gospodarczych, społecznych i kulturalnych (dalej jako MPPGSiK). Celem przyjęcia powyższych umów było wzmocnienie ochrony wolności i praw człowieka, poprzez nadanie im charakteru prawnie wiążącego poprzez zobligowanie państw do ratyfikacji [Borecki 2015, s. 15]. Na podstawie art. 2 (a także art. 26) MPPOiP należy przyjąć, że stanowi on gwarancję ochrony m.in. przed dyskryminacją ze względu na poglądy polityczne lub inne, co odnosi się do pojęcia dyskryminacji ze względu na światopogląd. W art. 18 MPPOiP zagwarantowano wolność posiadania lub przyjmowania przekonań według własnego wyboru oraz wolność do uzewnętrzniania indywidualnie lub wspólnie z innymi, publicznie lub prywatnie, swoich przekonań. W art. 18 ust. 2 MPPOiP zawarto zakaz wywierania przymusu na osobę, który stanowiłby zamach na jej wolność posiadania lub przyjmowania przekonań według własnego wyboru. Ograniczenia wolności uzewnętrzniania przekonań zostały określone w art. 18 ust. 3 MPPOiP. Dotyczą one ochrony bezpieczeństwa publicznego, porządku, zdrowia lub moralności publicznej albo podstawowych praw i wolności innych osób. Przepis art. 18 ust. 4 MPPOiP zobowiązuje państwa – sygnatariuszy owego paktu do poszanowania wolności rodziców lub opiekunów prawnych do zapewnienia swym dzieciom wychowania religijnego i moralnego zgodnie z własnymi przekonaniami.

Analogiczna klauzula niedyskryminacyjna została zawarta w art. 2 ust. 2 MPPGSiK. Art. 18 tej międzynarodowej umowy gwarantuje wolność myśli, sumienia i religii (wyznania) w szerokim znaczeniu. Interpretując ten artykuł Komitet Praw Człowieka ONZ stwierdził, że ww. przepis prawny chroni teistyczne, nieiteistyczne i ateistyczne przekonania, jak też prawo do niewyznawania żadnej religii czy przekonań [Borecki 2015, s. 16].

Dążenia społeczności międzynarodowej do stworzenia jeszcze silniejszych gwarancji ochrony przed dyskryminacją ze względu na przekonania znalazły swój wyraz także w późniejszym dokumencie ONZ, czyli w uchwalonej przez Zgromadzenie Ogólne Narodów Zjednoczonych dnia 25 listopada 1981 r. Deklaracji w sprawie eliminacji wszelkich form nietolerancji i dyskryminacji opartych na religii lub przekonaniach. Na podstawie wykładni systemowej i celowościowej można sformułować uogólnienie, że ochrona przed dyskryminacją ze względu na przekonania dotyczy nie tylko spraw religijnych [Borecki 2015, s. 3; Szypulska 2018, s. 19]. Deklaracja ONZ z 1981 r., tak jak przywołany wyżej Międzynarodowy pakt praw obywatelskich politycznych, dopuszcza ograniczenia wolności manifestowania przekonań, gdy są one przewidziane przez prawo i konieczne dla ochrony bezpieczeństwa, porządku, zdrowia lub moralności publicznej, albo podstawowych praw i wolności innych osób (art. 1 ust. 3). Kolejnym wiążącym Polskę aktem prawa międzynarodowego jest Konwencja o Prawach Dziecka z 1989 r. Zapewnia ona dzieciom ochronę przed dyskryminacją opartą na przekonaniach. Choć Konwencja o Prawach Dziecka nie zawiera pojęcia dyskryminacji ze względu na przekonania światopoglądowe czy bezwyznaniowość, to pojęcie to można wyprowadzić z terminu „jakiegokolwiek innej przyczyny” lub też przyjmując rozszerzającą interpretację terminu „religia”, utrwaloną przez lata w działalności Komitetu Praw Człowieka ONZ [Borecki 2015, s. 19].

Od samego początku, kiedy rozpoczęto prace nad Konwencją o Ochronie Praw Człowieka i Podstawowych Wolności (KOPCzK), oczywistym pozostawał fakt, że wolność wyznania powinna znaleźć się w katalogu fundamentalnych praw chronionych przez tę Konwencję [Warchałowski 2004, s. 51]. Chociaż pierwotnie ochronie na mocy tej konwencji podlegać miała tylko „wolność religijna”, wraz z postępem prac redakcyjnych postanowiono użyć zapożyczonego z Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka terminu wolności „myśli, sumienia i religii” [Freeman 2004, s. 49]. Wspomniana wolność stanowi, zdaniem Europejskiego Trybunału Praw Człowieka [orzeczenie *Buscarini i inni v. San Marino*, 18.02.1998 r., skarga 24645/94, RJD 1998-VII, § 43], jedną z podstaw społeczeństwa demokratycznego. Wolność ta jest istotna dla ateistów czy agnostyków, ponieważ w takim społeczeństwie może współistnieć wiele religii i przekonań przy zapewnieniu wzajemnego ich poszanowania [Mik 1994, s. 65].

Zgodnie z art. 9 ust. 1 KOPCzK, każdy ma prawo do wolności myśli, sumienia i wyznania. Garlicki słusznie zauważa, że ww. trójelementowemu zbiorowi uprawnień towarzyszy również, w procesie wykładni i stosowania przepisów ww. Konwencji, koncepcja marginesu oceny, zgodnie z którą władze krajowe dysponują pewnym zakresem swobody w kształtowaniu ewentualnych ograniczeń [2010, s. 5]. Interesy bezpieczeństwa publicznego mogą mieć bowiem różny zakres w poszczególnych państwach, który może się zmieniać w zależności od przemian w otoczeniu makroorganizacji – państw.

Zakaz dyskryminacji ze względu na przekonania wyrażony został w art. 14 KOPCzK. Chroni on przed dyskryminacją w zakresie korzystania z gwarantowanej w art. 9 wolności myśli, sumienia i wyznania, a także określonej w art. 10 wolności wyrażania opinii. Należy jednak zauważyć, uwzględniając orzecnictwo Europejskiego Trybunału Praw Człowieka, że przywołany wyżej art. 14 jest autonomiczny w zakresie stosowania, nie będąc jednocześnie niezależnym, a więc ma charakter uzupełniający [Szypulska 2018, s. 115]. Jest to równoznaczne ze stwierdzeniem, że naruszenie art. 14 KOPCzK nie musi oznaczać naruszenia innych przepisów KOPCzK.

Odnosząc się do analizowanej Konwencji o Ochronie Praw Człowieka i Podstawowych Wolności nie zapewnia równej ochrony wolności wyrażania światopoglądu niereligijnego w wymiarze kolektywnym, w porównaniu z realizowaną przez związki wyznaniowe kolektywną wolnością wyznania i religii. Ochrona kolektywnej wolności manifestowania religii, realizowanej poprzez związki wyznaniowe, dokonuje się na podstawie przepisu art. 9 KOPCzK, który zobowiązuje Trybunał Praw Człowieka jedynie do zapewnienia ochrony szeroko rozumianej autonomii związków wyznaniowych. W praktyce, organizacje laickie, poszukując ochrony wolności wyznawania światopoglądu niereligijnego, mogą powoływać się na art. 11 KOPCzK dotyczący wolności zrzeszeń. Można więc zauważyć swoistą dyskryminację przez Europejski Trybunał Praw Człowieka osób areligijnych w zakresie ochrony ich wolności do kolektywnego uzewnętrzniania światopoglądu [Borecki 2015, s. 20].

Podstawę działania Unii Europejskiej w zakresie zwalczania dyskryminacji stanowi, dodany Traktatem Amsterdamskim, obecny art. 19 Traktatu o Funkcjonowaniu Unii Europejskiej (TfUE). Ustanawia on samodzielną i wyłączną podstawę prawną podejmowania środków niezbędnych do zwalczania dyskryminacji ze względu na światopogląd, które mogą być podejmowane tylko bez uszczerbku dla innych przepisów traktatowych [Nowakowska-Gancarz 2011, s. 209]. UE, zgodnie z art. 10 TfUE, jest zobowiązana do zwalczania wszelkiej dyskryminacji m.in. ze względu na światopogląd. Dodatkowo UE jako organizacja i podmiot prawa międzynarodowego jest zobligowana do neutralności światopoglądowej. Zasady niedyskryminacji, zgodnie z art. 17 TfUE, urzeczywistnia zarówno wobec związków wyznaniowych (kościół), jak i organizacji laickich [Borecki 2015, s. 23]. Rozszerzenie katalogu zakazanych podstaw dyskryminacji nastąpiło w Traktacie Lizbońskim, który nadał Kartie praw podstawowych (art. 21) charakter wiążący [Śledzińska-Simon 2011, s. 48].

W celu urzeczywistnienia zasady niedyskryminacji ze względu na światopogląd, Rada Unii Europejskiej w dniu 27 listopada 2000 r. przyjęła Dyrektywę 2000/78/WE ustanawiającą ogólne warunki równego traktowania w zatrudnieniu. Znaczenie tej dyrektywy z polskiej perspektywy wzmacnia fakt, że pod jej wpływem została dokonana

jedną z ostatnich nowelizacji kodeksu pracy [Stanisz 2004, ss. 19–36]. W Dyrektywie nie określono generalnego pojęcia dyskryminacji, dokonano jedynie rozróżnienia na dyskryminację bezpośrednią i pośrednią (art. 2 ust. 2), a także szykanowanie oraz polecenie dyskryminowania. Art. 9 Dyrektywy 2000/78/WE obliguje państwa członkowskie UE do stworzenia gwarancji proceduralnych niedyskryminacji w dziedzinie zatrudnienia ze względu na światopogląd.

Wśród podstaw prawnych zasady niedyskryminacji w ustawodawstwie krajowym na początku należy przywołać treść preambuły Konstytucji RP z dnia 2 kwietnia 1997 r. [Dz. U. Nr 78, poz. 483], która podkreśla równość osób o światopoglądzie niereligijnym z osobami wierzącymi w Boga. Dodać jednak należy, że w części normatywnej Konstytucji dostrzec można wyraźną dystynkcję pomiędzy związkami wyznaniowymi a organizacjami laickimi. Przejawem tego jest m.in. art. 53, według którego konstytucyjną ochronę w zakresie wolności sumienia i religii (ust. 1) posiadają jedynie osoby wyznające jakąś religię. Wyraźnie pominięte zostały osoby o przekonaniach areligijnych.

Kolejnym aktem prawa krajowego stanowiącym podstawę prawną zakazu dyskryminacji jest Ustawa z 17 maja 1989 r. o gwarancjach wolności sumienia i wyznania [Dz. U. z 2017 r., poz. 1153]. Po pierwsze, w art. 1 ust. 2 zagwarantowano prawo do wyboru przekonań oraz wyrażania ich indywidualnie i zbiorowo, prywatnie oraz publicznie. Wprowadzono także zasadę, iż jednostka posiada prawo do głoszenia swoich przekonań (art. 2 pkt. 3) oraz prawo do zachowania milczenia w sprawach swoich przekonań (art. 2 pkt. 5).

Ustawa z dnia 3 grudnia 2010 r. o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania [Dz. U. z 2020 r., poz. 2156] określa obszary i sposoby przeciwdziałania naruszeniom zasady równego traktowania m.in. ze względu na światopogląd oraz organy właściwe w tym zakresie (art. 1 ust. 1). Zakaz dyskryminacji ze względu na światopogląd został wskazany w art. 8 ust. 1 ustawy z wyróżnieniem sytuacji, w których rzeczony zakaz obowiązuje. Natomiast w art. 8 ust. 2 wskazano przesłanki, których spełnienie pozwala na odstępstwa od zakazu określonego w ust. 1.

Ustawa z dnia 27 czerwca 1974 r. Kodeks pracy [Dz. U. z 2020 r., poz. 1320] w art. 11³ zakazuje jakiegokolwiek dyskryminacji w zatrudnieniu (na czas określony lub nieokreślony, w pełnym lub niepełnym wymiarze czasu pracy) m.in. ze względu na religię i wyznanie. Pojęcie „wyznanie” należy interpretować szeroko. Obejmuje ono zarówno wyznawanie światopoglądu niereligijnego, jak i bezwyznaniowość. Pojęcie niedyskryminacji zawarto w Dziale I Kodeksu pracy Rozdziale IIa zatytułowanym „Równe traktowanie w zatrudnieniu”, którego treść wzorowano na regulacjach Dyrektywy Rady 2000/78/WE z dnia 27 listopada 2000 r., ustanawiającej ogólne warunki ramowe równego traktowania w zakresie zatrudnienia i pracy [Borecki 2015, s. 34].

Kierując się określoną interpretacją przepisów Kodeksu pracy, warto zwrócić uwagę na art. 18^{3a} § 1. Pracownicy powinni być równo traktowani w zakresie nawiązania i rozwiązania stosunku pracy, warunków zatrudnienia, awansowania oraz dostępu do szkolenia celem podnoszenia swoich kwalifikacji zawodowych bez względu na ich wyznanie (czyli także światopogląd niereligijny, bezwyznaniowość) etc. Istotne pozostają także unormowania określające działania, które nie stanowią naruszenia zasady równego traktowania wskazane w art. 18^{3b} § 2, art. 18^{3b} § 3 oraz art. 18 § 4 Kodeksu pracy. Zgodnie z art. 18^{3b} § 2 pkt. 2 niezatrudnienie pracownika z powodu posiadanego przez niego światopoglądu nie narusza zasady równego traktowania, gdy rodzaj pracy lub warunki jej wykonywania powodują, że posiadanie światopoglądu jest rzeczywistym i decydującym wymogiem zawodowym stawianym pracownikowi. Zgodnie z art. 18^{3b} § 4 Kodeksu pracy dopuszczalne jest ograniczanie przez organizacje, których etyka opiera się na światopoglądzie, dostępu do zatrudnienia, m.in. ze względu na światopogląd, jeżeli rodzaj lub charakter wykonywania działalności przez organizacje powoduje, że światopogląd jest rzeczywistym i decydującym wymaganiem zawodowym stawianym pracownikowi, proporcjonalnym do osiągnięcia zgodnego z prawem celu. Dotyczy to również wymagania od zatrudnionych osób działania w dobrej wierze i lojalności wobec etyki organizacji, których etyka opiera się na światopoglądzie. Opierając się na powyższym przepisie prawnym, pracodawca światopoglądowy ma prawo wybierać pracowników według kryterium akceptowania określonych przekonań i respektowania przez nich norm etycznych, preferowanych przez daną organizację.

Dyskryminacja ze względu na światopogląd jest penalizowana przepisem art. 194 ustawy z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks Karny [Dz. U. z 2020 r., poz. 1444]. Ustawodawca przewidział dla sprawców przestępstwa typizowanego ww. artykułem grzywnę, kary ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do lat 2. Omawiane przestępstwo ma charakter umyślny (*crimen dolosa*) i może być popełnione z zamiarem bezpośrednim. Zachowanie sprawcy może niewątpliwie przyjąć zarówno formę działania, jak i zaniechania, przy czym skutkiem musi być „ograniczenie”, a więc utrudnienie pokrzywdzonemu korzystania z przysługujących mu praw [Sobczak, Sobczak 2012, ss. 67–96]. Również art. 257 Kodeksu karnego penalizuje zachowania polegające na publicznym znieważaniu grupy ludności albo poszczególnej osoby z powodu m.in. jej bezwyznaniowości lub polegających na naruszeniu nietykalności cielesnej innej osoby z powodu jej bezwyznaniowości. Sprawca dopuszczający się takiego czynu zabronionego podlega karze pozbawienia wolności do lat 3.

Uwagi końcowe

W następstwie badań sformułowano następującą oryginalną definicję dyskryminacji ze względu na światopogląd. Jest to to nierówne, gorsze, łamiące prawo działanie, zaniechanie, kryterium lub przepis, dotyczące osób lub grup ze względu na posiadaną przez nich rzeczywistą lub domniemaną cechę tożsamości, jaką jest światopogląd. Dyskryminacja stanowi przejaw patologii organizacyjnej, zaburzającej kreowanie zaufania i budowanie relacji w organizacjach. Można ją uznać przez przejaw negatywnego kapitału społecznego.

Ustalono, że choć zwalczanie dyskryminacji należy do głównych celów Unii Europejskiej, to orzecnictwo Europejskiego Trybunału Praw Człowieka generuje ryzyko nierównego traktowania osób areligijnych w stosunku do ochrony kolektywnej wolności manifestowania religii realizowanej poprzez związki wyznaniowe. Ponadto zidentyfikowano wyraźną dystynkcję pomiędzy ochroną związków wyznaniowych a organizacji laickich w polskich przepisach prawa. Pomimo tych różnic, na pracodawcach oraz stronach obrotu gospodarczego ciąży prawny obowiązek w zakresie zapewnienia równości traktowania podmiotów ze względu na światopogląd. Jedynie w ściśle określonych przypadkach dopuszczalne jest ograniczanie przez organizacje, których etyka opiera się na światopoglądzie, dostępu do zatrudnienia, m.in. ze względu na światopogląd. Naruszenie zakazu dyskryminacji ze względu na światopogląd nie tylko wpływa negatywnie na wizerunek organizacji, ale także powoduje daleko idące konsekwencje karne.

Bibliografia

Borecki P. (2015), *Zakaz dyskryminacji ze względu na wyznanie lub światopogląd w prawie polskim*, „Studia z Prawa Wyznaniowego”, nr 18, ss. 135–200.

Boyle K., Sheen J. (red.) (1997), *Freedom of Religion and Belief. A World Report*, Routledge, London, New York.

Dobrowolski Z., Sułkowski Ł. (2020), *Implementing a Sustainable Model for Anti-Money Laundering in the United Nations Development Goals*, „Sustainability”, 12, ss. 244.

Freeman M. (2004), *Prawa człowieka*, Wydawnictwo Sic!, Warszawa.

Garlicki L. (red.) (2010), *Konwencja o Ochronie Praw Człowieka i Podstawowych Wolności. Tom I. Komentarz do artykułów 1–18*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.

Kieżun W. (1998), *Sprawne zarządzanie organizacją. Zarys teorii i praktyki*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.

Kondrat K. (2012), *Światopogląd i religia w ujęciu Stanisława Kowalczyka*, „Roczniki Nauk Społecznych”, tom 4(40), numer 1, ss. 37–55.

Kowalczyk S. (1986), *Podstawy światopoglądu chrześcijańskiego*, Wydawnictwo Wrocławskiej Księgarni Archidiecezjalnej, Wrocław.

Mik C. (1994), *Koncepcja normatywna europejskiego prawa praw człowieka*, Wydawnictwo Comer, Toruń.

Nowakowska-Gancarz J. (2011), *Zakaz dyskryminacji w zatrudnieniu w świetle prawa Unii Europejskiej*, „Zeszyty Naukowe Dolnośląskiej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Techniki w Polkowicach. Studia z nauk społecznych”, nr 4, ss. 207–227.

Sobczak J., Sobczak W. (2012), *Ograniczanie człowieka w jego prawach ze względu na przynależność wyznaniową albo bezwyznaniowość*, „Annales UMCS, Lublin-Polonia, Vol. XIX, 1 Sectio K”, ss. 67–96.

Stanisz P. (2004), *Zakaz dyskryminacji ze względu na religię lub światopogląd w dyrektywie Rady Unii Europejskiej z 27 listopada 2000 r.*, „Studia Prawa Wyznaniowego”, t. 7, ss. 19–36.

Szypulska A., Biuro Rzecznika Praw Obywatelskich (2018), *Równe traktowanie ze względu na wyznanie w zatrudnieniu, Analiza i zalecenia*, „Biuletyn Rzecznika Praw Obywatelskich”, nr 6, Warszawa, ss. 1–111.

Śledzińska-Simon A. (2011), *Zasada równości i zasada niedyskryminacji w prawie Unii Europejskiej*, „Infos”, nr 13(105), Biuro Analiz Sejmowych, Warszawa, ss. 1–4.

Teutsch A., Stoch M., Kozakoszczak A. (2017), *Opracowanie merytoryczne na temat przeciwdziałania dyskryminacji i przemocy motywowanej uprzedzeniami dla studentów, studentek, doktorantów, doktorantek, nauczycieli i nauczycielek szkół wyższych*, Fundacja Autonomia, Kraków.

Warchałowski W. (2004), *Prawo do wolności myśli, sumienia i religii w Europejskiej Konwencji Praw Człowieka i Podstawowych Wartości*, Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin.

Weller P., Purdam K., Ghanea N., Cheruvallil-Contractor S. (2013), *Religion or Belief Discrimination and Equality*, Bloomsbury Academic, London, New York.

Wierzejski W. (2013), *Światopogląd i ideologia polityczna a filozofia. O filozofii politycznej o. Józefa M. Bocheńskiego*, „Filo-Sofija”, nr 21/2, ss. 209–230.

Źródła elektroniczne

Agencja Praw Podstawowych Unii Europejskiej, Rada Europy, 2010 [online], https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra_uploads/1510-FRA_CASE_LAW_HANDBOOK_PL.pdf, dostęp: 16.01.2021.

Glosbe, Definicja Schau [online], <https://pl.glosbe.com/de/pl/Schau>, dostęp: 15.01.2021.

Orzeczenie Buscarini i inni v. San Marino, 18.02.1998 r., skarga 24645/94, RJD 1998-VII, § 43. [online], <https://sip.lex.pl/#/publication/402783810/nowicki-marek-antoni-buscarini-przeciwko-san-marino-wyrok-etpc-z-dnia-18-lutego-1999-r-skarga-nr...?keyword=skarga%2024645~2F94&cm=SFIRST>, dostęp: 29.01.2021.

Pełnomocnik Rządu Do Spraw Równego Traktowania. Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Dyskryminacja ze względu na religię, wyznanie, światopogląd [online], <https://www.rownetraktowanie.gov.pl/dyskryminacja-ze-wzgledu-na-religie-wyznanie-swiatopogląd> dostęp: 20.01.2021.

Rzecznik Praw Obywatelskich, Dyskryminacja ze względu na religię, wyznanie lub światopogląd [online], <https://www.rpo.gov.pl/pl/content/dyskryminacja-ze-wzgledu-na-religie-wyznanie-lub-swiatopogląd> dostęp: 20.01.2021.

Źródła prawa

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Nr 78, poz. 483).

Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz. U. z 2020 r., poz. 1320).

Ustawa z dnia 17 maja 1989 r. o gwarancjach wolności sumienia i wyznania (Dz. U. z 2017 r., poz. 1153).

Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks Karny (Dz. U. z 2020 r., poz. 1444).

Ustawa z dnia 3 grudnia 2010 r. o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania (Dz. U. z 2020 r., poz. 2156).

Konwencja o ochronie praw człowieka i podstawowych wolności sporządzona w Rzymie dnia 4 listopada 1950 r., zmieniona następnie Protokołami nr 3, 5 i 8 oraz uzupełniona Protokołem nr 2 (Dz. U. z 2013 r. Nr 61, poz. 284).

Międzynarodowy Pakt Praw Obywatelskich i Politycznych otwarty do podpisu w Nowym Jorku dnia 19 grudnia 1966 r. (Dz. U. z 1977 r. Nr 38, poz. 167).

Międzynarodowy Pakt Praw Gospodarczych, Społecznych i Kulturalnych otwarty do podpisu w Nowym Jorku dnia 19 grudnia 1966 r. (Dz. U. z 1977 r. Nr 38, poz. 169).

Konwencja o prawach dziecka przyjęta przez Zgromadzenie Ogólne Narodów Zjednoczonych dnia 20 listopada 1989 r. (Dz. U. z 1991 r. Nr 120, poz. 526).

Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej sporządzony w Rzymie dnia 25 marca 1957 r. (wersja skonsolidowana) (Dz. Urz. UE C 326/47 z dnia 26 października 2012 r.

Traktat z Lizbony zmieniający Traktat o Unii Europejskiej i Traktat ustanawiający Wspólnotę Europejską, sporządzony w Lizbonie dnia 13 grudnia 2007 r. (Dz. U. z 2009 r. Nr 203, poz. 1569).

Karta praw podstawowych Unii Europejskiej (Dz. Urz. UE C 303 z dnia 14 grudnia 2007 r.).

Dyrektywa Rady 2000/78/WE z dnia 27 listopada 2000 r. ustanawiająca ogólne warunki ramowe równego traktowania w zakresie zatrudnienia i pracy (Dz. Urz. UE L 16 z dnia 2 grudnia 2000 r.).

Deklaracja Organizacji Narodów Zjednoczonych z dnia 25 listopada 1981 r. w sprawie eliminacji wszelkich form nietolerancji i dyskryminacji opartych na religii lub przekonaniach [online], <http://libr.sejm.gov.pl/tek01/txt/onz/1981.html> dostęp: 29.01.2021.

Powszechna deklaracja praw człowieka ONZ z dnia 10 grudnia 1948 r. [online], <http://libr.sejm.gov.pl/tek01/txt/onz/1948.html> dostęp: 11.01.2021.

Marian Niedźwiedziński | mariann@uni.lodz.pl

ORCID ID: 0000-0002-9951-3812

Wyższa Szkoła Informatyki i Umiejętności

Halina Klepacz | halina_klepacz@wsinf.edu.pl

Wyższa Szkoła Informatyki i Umiejętności

Cyfryzacja służby zdrowia orężem w walce z pandemią COVID-19

The Digitization of Health Care as a Weapon in the Fight against the COVID-19 Pandemic

Abstract: The article highlights several key issues revealed during the COVID-19 coronavirus pandemic. This include, among others: the need to accelerate the digitization process, primarily in healthcare, and the need for new solutions in the field of ICT to support the fight against coronavirus. Additionally, the issue of assistance activities by ICT companies undertaken in order to reduce the size of digitally excluded social groups was discussed. A number of noticed disruptions in the functioning of information systems in the epidemic area and the methods of eliminating them were also referred to.

Key words: The COVID-19 pandemic, the digitization in healthcare, the fight against coronavirus, digitally excluded groups, activities of ICT companies

Wprowadzenie

Od wielu lat w Polsce prowadzane są działania usprawniające służbę zdrowia. Należą do nich m.in. transformacja cyfrowa. Wg Tomasza Staszela, dyrektora ds. cyfryzacji w Grupie Polpharma „Kraje, które wdrożyły rozwiązania cyfrowe w służbie zdrowia,

były w stanie zwiększyć skuteczność systemu ochrony zdrowia” [Przybylska 2019]. Jeszcze w październiku 2019 r. mówiło się, że cyfryzacja polskiej służby zdrowia musi przyspieszyć, a już w marcu 2020 r. stało się to palącym problemem.

Nowoczesne technologie informacyjno-komunikacyjne z wielkim rozmachem weszły w relacje pacjent–lekarz z powodu niespodziewanej pandemii COVID-19, chociaż działania w tym obszarze podejmowane były już od początku drugiej dekady XXI wieku. Należy przypuszczać, że w dalszym ciągu kolejne terminy zakończenia realizacji podjętych projektów nie byłyby dotrzymywane, gdyby nie przymus ratowania zdrowia, a bardzo często także życia pacjenta. Okazało się, że na działania związane z profilaktyką chorób, ich diagnozowaniem i leczeniem, niezaprzeczalnie istotny wpływ ma wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT – *Information & Communication Technologies*)¹. Ułatwiając wymianę informacji i danych między pacjentami a placówkami, wpływają one na szybszy dostęp do usług opieki zdrowotnej oraz poprawiają jej jakość i skuteczność, co ma ogromne znaczenie szczególnie w okresach pandemii [Niedźwiedziński, Klepacz 2018, ss. 83–93].

Wśród ICT wykorzystywanych w obszarze zdrowia można wymienić: elektroniczne rejestry medyczne, usługi z zakresu telemedycyny, przenośne urządzenia monitorujące stan pacjenta oraz zarządzające grafikami (sali operacyjnej, pracy ratowników medycznych i karet pogotowia ratunkowego), roboty w chirurgii² oraz w badaniach podstawowych realizowanych w oparciu o wirtualny model fizjologii człowieka. „Cyfryzacja medycyny nie jest już tylko trendem – staje się koniecznością. Kluczowe są zmiany zwłaszcza w trzech obszarach: cyfrowej diagnozy, platform zdalnego dostępu i komunikacji oraz inteligentnych szpitali” [<https://dlaszpitali.pl/strefa-wiedzy/konieczna-cyfryzacja-polskiej-medycyny/>].

Przyspieszenie cyfryzacji (nie tylko w służbie zdrowia) wyzwaniem okresu pandemii

Z badań przeprowadzonych przez firmę Deloitte wynika, że w okresie pandemii w co piątej instytucji procesy cyfryzacji przedsiębiorstw przyspieszyły, a w 9% badanych firmach

¹ Funkcjonują już m.in. portale dla specjalistów: <https://rynekinformacji.pl/portale-medyczne-dla-lekarzy-przegląd-najbardziej-wiarygodnych-portali-polskich/>, dostęp: 10.05.2021 r..

² Pierwszą w Warszawie operację z użyciem robota, polegającą na usunięciu gruczolę prostaty, przeprowadzono 16.10.2017 [<http://www.rp.pl/Sluzba-zdrowia/171019145-Pierwsza-w-Warszawie-operacja-z-uzyciem-robota-da-Vinci.html>], dostęp: 07.05.2021].

to właśnie pandemia dała impuls do rozpoczęcia inwestycji w inteligentną automatyzację. Zadaniem Mariusza Gołębiowskiego, wiceprezesa Abile Consulting: „pandemia nie tylko nie spowolniła procesów cyfryzacji, ale w części przedsiębiorstw wręcz wykreowała jej nagłą potrzebę”. Dotyczy to m.in.: zapisywania się na szczepienie lub wizytę u lekarza, pracy zdalnej, zakupów przez Internet itp. To oznaczało ułatwianie sobie życia nie tylko w czasach pandemii [Gołębiowski online]. Podjęto wiele inicjatyw, mających na względzie walkę z pandemią. Jednym z takich działań jest kontynuacja prac w ramach projektu P1. Projekt ten, czyli Elektroniczna Platforma Gromadzenia, Analizy i Udostępniania Zasobów Cyfrowych o Zdarzeniach Medycznych, jest realizowany od 16.02.2017 r., a przewidywanym terminem zakończenia prac jest 31.12.2021 r.

CEL:

Budowa elektronicznej platformy usług publicznych w zakresie ochrony zdrowia umożliwiającej organom administracji publicznej i obywatelom gromadzenie, analizę, wytwarzanie i udostępnianie zasobów cyfrowych o zdarzeniach medycznych.

USŁUGI:

- umożliwienie elektronicznej obsługi e-Recept;
- umożliwienie elektronicznej obsługi e-Skierowań;
- udostępnienie pracownikom medycznym elektronicznych danych o stanie zdrowia pacjentów;
- udostępnienie danych o zdarzeniach medycznych pacjentów w postaci elektronicznej;
- udostępnienie usługobiorcom (pacjentom) elektronicznej historii wykonanych: rozpoznań, usług, skierowań, recept;
- udostępnienie informacji umożliwiającej właściwym instytucjom bieżące monitorowanie i reagowanie na zagrożenia;
- umożliwienie bieżącej analizy danych o zdarzeniach medycznych.

KORZYŚCI:

- oszczędność czasu pracy pracowników medycznych;
- zmniejszenie kosztów;
- poprawa jakości obsługi pacjentów;
- planowanie opieki zdrowotnej;
- zarządzanie kryzysowe;
- zapewnienie interoperacyjności z europejskimi platformami elektronicznymi ochrony zdrowia;
- zapewnienie wiarygodności danych o zdarzeniach medycznych.

GRUPY DOCELOWE:

- pacjenci – usługobiorcy;
- usługodawcy (w tym apteki i punkty apteczne);

- pracownicy medyczni;
- organy administracji publicznej

[<https://zpp.net.pl/wp-content/uploads/2019/10/24.10.2019-Agenda-Polska-Strategia-Zdrowie-dla-Polski.pdf>].

Aktem prawnym, na mocy którego funkcjonuje ta platforma, jest Art. 7. – [Elektroniczna Platforma Gromadzenia, Analizy i Udostępnienia Zasobów Cyfrowych o Zdarzeniach Medycznych] – System informacji w ochronie zdrowia, Dziennik Ustaw, Dz.U.2021.666 t.j. Akt obowiązujący Wersja od: 16 kwietnia 2021 r. do: 31 grudnia 2022 r. [<https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzu-dziennik-ustaw/system-informacji-w-ochronie-zdrowia-17710006/art-7>]. Innym działaniem w tym obszarze jest SIM (System Informacji Medycznej), na podstawie Art. 10. Dz.U.2021.666 t.j. Akt obowiązujący Wersja od: 16 kwietnia 2021 r. do: 31 grudnia 2022 r. SIM jest systemem teleinformatycznym służącym przetwarzaniu danych dotyczących udzielonych, udzielanych i planowanych świadczeń opieki zdrowotnej udostępnianych przez systemy teleinformatyczne usługodawców [<https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzu-dziennik-ustaw/system-informacji-w-ochronie-zdrowia-17710006/art-10>]. Sytuacja uległa radykalnej zmianie po wykryciu pierwszego przypadku koronawirusa w Polsce [<https://www.gov.pl/web/zdrowie/pierwszy-przypadek-koronawirusa-w-polsce>]. Znamienna data, 04.03.2020, kiedy podczas konferencji prasowej minister zdrowia, prof. Łukasz Szumowski, poinformował o pierwszym przypadku COVID-19 w Polsce, na zawsze pozostanie w pamięci wszystkich Polaków. Już wtedy, wg słów ministra, badania na obecność wirusa SARS-CoV-2 z chińskiego Wuhanu, który wywołuje chorobę, prowadzone były w 9 laboratoriach w Polsce, a 05.05.2021 próbki zaczęły badać kolejne trzy stacje sanitarno-epidemiologiczne (w Lublinie, Łodzi i Poznaniu). Próbki badane były już: w Narodowym Instytucie Zdrowia Publicznego – Państwowego Zakładu Higieny w Warszawie, Wojewódzkim Szpitalu Zakaźnym oraz laboratoriach w Olsztynie, Wrocławiu, Poznaniu, Katowicach, Rzeszowie, Gdańsku oraz Kielcach. W kolejnym tygodniu próbki miało badać jeszcze jedno laboratorium w Warszawie. Badania musiały radykalnie przyspieszyć, żeby tempo rozprzestrzeniania się koronawirusa zahamować możliwie szybko.

Nowe rozwiązania w obszarze ICT wspomagające walkę z koronawirusem

Pandemia koronawirusa spowodowała konieczność nie tylko zmodyfikowania istniejących systemów informatycznych, ale także skonstruowania nowych, dla umożliwienia skutecznej walki z nią.

Po pierwsze, warto tu zwrócić uwagę na system Mediporta, o bardzo szerokim spektrum działania, wspierający walkę z pandemią COVID-19 [*Funkcje systemu Mediporta wspierające walkę z pandemią COVID*]. Jest to system chmurowy, z którego można korzystać z dowolnego miejsca, mając dostęp do Internetu np. z miejsca zamieszkania pracownika medycznego. Jak podkreślają twórcy tego systemu, umożliwia on prowadzenie m.in. konsultacji telefonicznych lub telewizyt z pacjentami przez całą dobę. Dzięki możliwości wystawiania e-dokumentów: e-Zwolnień (e-ZLA), e-Recept, e-Skierowań, system może na bieżąco uzupełniać elektroniczną dokumentację medyczną pacjentów. Na szczególnie podkreślenie zasługuje fakt, że wszelkie związane z serwisem i wsparciem użytkowników działania są również prowadzone zdalnie, bez potrzeby osobistych spotkań w trakcie wdrażania systemu.

Do najważniejszych funkcji i modułów systemu *Mediporta*, których zadaniem jest wsparcie placówek medycznych w przeciwdziałaniu *COVID-19*, należą:

- telewizyty (narzędzie jest dostępne w ramach usługi rejestracji wizyt online, która umożliwia rejestrację wizyt przez Internet w serwisie LekarzeBezKolejki.pl). Za pośrednictwem rozmowy wideo możliwe jest bezpiecznie udzielanie porad zdrowotnych, bez konieczności osobistej wizyty pacjenta w placówce medycznej. Dzięki telewizycie pacjent może w szybki i prosty sposób uzyskać konsultację lub diagnozę dotyczącą swojego problemu zdrowotnego, bez konieczności wychodzenia z domu. Nieodzownym warunkiem takiego kontaktu lekarz – pacjent jest posiadanie odpowiedniego sprzętu z zainstalowanym programem, co w polskich realiach nie jest takie oczywiste;
- wystawianie e-dokumentów w ramach elektronicznej dokumentacji medycznej, co jest znacznym udogodnieniem dla pracowników medycznych i pacjentów. Są to: e-Zwolnienia (e-ZLA), e-Recepty, e-Skierowania. Pacjent może w bezpieczny sposób uzyskać niezbędne dokumenty, bez potrzeby bezpośredniego kontaktu z lekarzem w gabinecie (kod dostępu umieszczony jest na Internetowym Koncie Pacjenta). Jest to szczególnie ważne w przypadku seniorów i osób przewlekle chorych (cukrzyca, nowotwory), ale także zainfekowanych (grypa, przeziębienie), którzy w szczególny sposób powinni minimalizować ryzyko zakażenia się koronawirusem SARS-CoV-2. Dużym udogodnieniem jest automatyczne przekazywanie do ZUS wystawionego e-Zwolnienia, a pracownik może poinformować pracodawcę o swojej nieobecności np. telefonicznie lub mailowo.
- e-Skierowania umożliwiają pacjentom np. telefoniczne zapisywanie się do specjalistów (pacjent nie musi osobiście iść do placówki, wystarczy, że poda przez telefon 4-cyfrowy kod i swój nr PESEL) oraz eliminują konieczność dostarczenia oryginału skierowania przez pacjenta w ciągu 14 dni od daty rejestracji na wizytę. Usprawniają również proces kierowania pacjentów na konsultacje, badania lub leczenie, dzięki

możliwości bezpiecznego uzyskania skierowania np. w trakcie teleporady lub telewizyty, a następnie zapisania się do lekarza drogą telefoniczną lub mailową;

- Wystawianie e-Zwolnień (e-ZLA), e-Recept (wkrótce e-Skierowań) jest możliwe także w bezpłatnym systemie Mediporta Rx;
- wyświetlanie informacji pochodzącej z systemu Elektronicznej Weryfikacji Uprawnień Świadczeniobiorców (eWUŚ) o objęciu pacjenta kwarantanną lub izolacją domową związaną z koronawirusem SARS-CoV-2. Dzięki tej funkcji placówka medyczna ma łatwy dostęp m.in. do informacji o aktualnie trwającej kwarantannie lub izolacji pacjenta i terminie jej zakończenia, dzięki której można zminimalizować ryzyko zakażenia lekarzy oraz innych osób oczekujących na wizytę w placówce;
- dostępny w trakcie wizyty formularz wywiadu na temat koronawirusa, który stanowi ankietę wstępnej kwalifikacji w kierunku zakażenia SARS-CoV-2. Oprócz tego w systemie zostały aktualizowane słowniki rozpoznania ICD-10 i procedur ICD-9 o pozycje dotyczące COVID-19;
- usługa „dokumentacja prawna COVID-19 – praca zdalna w okresie pandemii”, która zapewnia wsparcie w organizacji pracy zdalnej w związku z przeciwdziałaniem COVID-19. Dokumentacja zwiększa bezpieczeństwo prawne związane z wykorzystywaniem pracy zdalnej w placówkach medycznych i stanowi dopełnienie wymaganych dokumentów RODO.
- Integracja z systemem Ewidencji Wjazdów do Polski (EWP), dzięki której lekarz POZ może wystawić pacjentowi zlecenie badania potwierdzającego lub wykluczającego SARS-CoV-2 (COVID-19) i przesłać je do EWP. Wynik testu jest automatycznie pobierany do systemu Mediporta i jest widoczny w historii zdrowia i choroby pacjenta. Dzięki temu lekarz może sprawnie i szybko przekazać go pacjentowi, np. telefonicznie oraz w zależności od wyniku testu, poinformować go o dalszych krokach postępowania (informacje dotyczące integracji z EWP są dostępne w ramach modułu wystawiania e-Skierowań). Integracja z EWP zostanie wkrótce rozszerzona o możliwość dodawania i edycji izolacji domowej pacjenta.

Po drugie, bardzo ważnym rozwiązaniem w walce z pandemią jest pakiet „Razem przeciw COVID” – to pakiet narzędzi ICT bezpłatnie udostępnianych placówkom medycznym przez Asseco Poland S.A. [<https://dlaszpitali.pl/nawosci-z-branzy/narzedzia-informatyczne-razem-przeciw-covid-19/>]. Te rozwiązania informatyczne usprawniają wszelkie działania w przypadku zdiagnozowania lub podejrzenia zakażenia u pacjenta oraz ułatwiają zdalny kontakt z takim pacjentem. Usługi zostały przygotowane z wykorzystaniem infrastruktury Chmury Krajowej. Firma od kwietnia 2021 r. umożliwia placówkom medycznym bezpłatne wdrażanie narzędzi ICT usprawniających komunikację z pacjentami. Z uwagi na duże zainteresowanie pakietem „Pacjencie #zostanwdomu”,

powstają kolejne narzędzia, wspierające szpitale w walce z koronawirusem. Jak stwierdził Jan Butkiewicz, Zastępca Dyrektora Pionu d/s Sprzedaży w Pionie Opieki Zdrowotnej Asseco Poland: „W czasie pandemii koronawirusa dla placówek medycznych kluczowe jest z jednej strony zachowanie ciągłości świadczenia opieki lekarskiej, a z drugiej – wdrożenie i sprawne stosowanie odpowiednich procedur bezpieczeństwa” [<https://dlaaszpitali.pl/nawosci-z-branzy/narzedzia-informatyczne-razem-przeciw-covid-19/>].

Asseco przygotowało też dwie unikalne usługi, dla ułatwienia działań placówkom medycznym w przypadku podejrzenia lub zdiagnozowania u pacjenta wirusa COVID-19. Zostały one dodane do pakietu usług teleinformatycznych. Są to:

- Specjalny moduł BioHazard, pozwalający szpitalowi, w swojej bazie danych, odpowiednio oznaczać oraz wyszukiwać pacjentów nie tylko z podejrzeniem COVID-19, ale również z inną groźną chorobą wirusową lub bakteryjną;
- Rejestr pacjentów z COVID, umożliwiający integrację z odpowiednim Krajowym Rejestrem Pacjentów. Pozwoli to wyeliminować ewentualne dublowanie wprowadzanych informacji i da potwierdzenie przypadków zdiagnozowanego już wcześniej zakażenia. Szpitale będą miały także dostęp do formularza dokumentacji medycznej „PreTRIA-GE”, w którym gromadzone są informacje z wywiadu wstępnego.

Inne rozwiązania udostępniane w tym pakiecie wspierają zdalną komunikację z pacjentem. Wśród nich znajdują się:

- teleporady oparte na technologii komunikacji audiowizualnej, dające lekarzom możliwość zdalnego udzielania porad, jednocześnie zapewniając dostęp do cyfrowej dokumentacji medycznej pacjenta;
- e-Powiadomienia, usprawniające komunikację z pacjentem poprzez automatyczną wysyłkę SMS-ów lub e-maili, a także kodu PIN do realizacji e-Recepty;
- e-potwierdzenia to wyjątkowe ułatwienie dla pacjenta, który może za pomocą e-maila lub SMS-a potwierdzić lub anulować wizytę, rozładowując tym sposobem przeciążone linie telefoniczne placówek medycznych, w konsekwencji redukując liczbę zaplanowanych i nieodwołanych wizyt.

Warto podkreślić, że uruchomienie wymienionych usług ICT nie będzie generowało dodatkowych nakładów na infrastrukturę ani w placówkach medycznych ani dla pacjenta (któremu wystarczy dostęp do przeglądarki internetowej na telefonie lub komputerze).

Warto podkreślić, że z pakietu „Razem przeciw COVID” mogą korzystać użytkownicy systemu AMMS [<https://pl.asseco.com/aktualnosci/asseco-pomaga-szpitalom-obslugiwac-pacjentow-z-covid-19-3905/>].

Po trzecie, należy wspomnieć o narzędziu informatycznym w przeciwdziałaniu rozpowszechniania się wirusa SARS-COV-2, odnoszącym się, przynajmniej na razie, do

zawężonego obszaru funkcjonowania, a mianowicie do wsparcia działań Dowództwa Wojsk Ochrony Terytorialnej w Zegrzu. Chodzi o aplikację meldunkową oraz portal prezentujący dane przestrzenne realizowanych zadań, w tym również mobilną aplikację ułatwiającą dotarcie z pomocą do osób pozostających w izolacji [<https://wcy.wat.edu.pl/en/node/1221>]. Zostały one opracowane przez podchorążych z Wydziału Cybernetyki WAT oraz z Wydziału Inżynierii Lądowej i Geodezji WAT. Aplikacja meldunkowa umożliwia monitorowanie wykorzystania zasobów – sił i środków, poszczególnych brygad oraz stanu zdrowia żołnierzy. Zbudowane rozwiązanie zostało oparte na sieci wojskowej wykorzystującej infrastrukturę udostępnianą przez firmę Microsoft. Dodatkowo, studenci przygotowali instrukcję obsługi, pozwalającą użytkownikom zapoznać się z tą aplikacją.

Innym pomocnym działaniem jest permanentny rozwój Systemu Wspomagania Dowodzenia dla Państwowego Ratownictwa Medycznego (SWD PRM) [<https://www.gov.pl/web/zdrowie/system-wspomagania-dowodzenia-panstwowego-ratownictwa-medycznego-swd-prm>].

Ten system teleinformatyczny umożliwia:

- przyjęcie zgłoszeń alarmowych i powiadomień o zdarzeniach z numerów alarmowych (112; 999);
- rozdysponowywanie zespołów ratownictwa medycznego (ZRM);
- rejestrowanie zdarzeń medycznych;
- lokalizację poszczególnych zdarzeń, miejsc pobytu ZRM i ich statusów na mapie. Lokalizacja jest zintegrowana z Uniwersalnym Modułem Mapowym, który współpracuje z dyspozytorami medycznymi, zespołami ratownictwa medycznego, wojewódzkimi koordynatorami ratownictwa medycznego, uprawnionymi przedstawicielami Ministerstwa Zdrowia. Administratorem systemu jest Lotnicze Pogotowie Ratunkowe. Za utrzymanie systemu w województwie odpowiedzialny jest wojewoda.

Po czwarte, Ewidencja Wjazdów do Polski (EWP) jest „systemem służącym prowadzeniu ewidencji osób przekraczających granicę państwa w celu udania się do swojego miejsca zamieszkania lub pobytu na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, osób zakażonych wirusem SARS-CoV-2 (lub podejrzanych o zakażenie) oraz osób poddawanych kwarantannie i nadzorowi epidemiologicznemu w miejscu zamieszkania albo w izolatoriach, a także osób hospitalizowanych w związku z wystąpieniem objawów chorobowych COVID-19 oraz osób, co do których podjęto decyzję o przeprowadzeniu testu w kierunku wirusa SARS-CoV-2”. Wprowadzenie systemu EWP miało za zadanie scentralizować wymianę informacji o zarażonych wirusem COVID-19 oraz poprawić komunikację między instytucjami w przekazywaniu informacji o nich [Kielar 2020]. Baza EWP początkowo służyła Straży Granicznej do śledzenia osób przyjeżdżających z zagranicy, a z czasem stała

się głównym narzędziem wykorzystywanym przez inspekcje sanitarno-epidemiologiczne i w marcu była już wykorzystywana przez te służby.

Po piąte, w czasie epidemii powstały również „pozamedyczne” rozwiązania informatyczne pomocne w walce z koronawirusem. Jednym z nich jest „Propozycja uzupełnienia informatycznego systemu sprzedaży biletów *KURS 2000* o niezbędne dane personalne, w związku z epidemią koronawirusa”, pozwalająca na szybką identyfikację osób, z którymi osoba zakażona miała styczność. Zdaniem Jerzego Śmigiera, b. Prezesa Zarządu PKP Informatyka Sp. z o.o, problem taki występuje m.in. w czasie podróży pociągami, gdzie pasażer może nieświadomie narazić współpasażerów na zakażenie koronawirusem lub też sam może zostać tym wirusem zakażony [Śmigiera online].

Wymienione wyżej systemy nie wyczerpują listy podjętych działań sektora ICT w obszarze przeciwdziałania koronawirusowi, ale stanowią dobitne przykłady wzmożonej aktywności tego sektora w walce z pandemią.

Działania wspomagające firm informatycznych – nakierowane na zmniejszanie zasięgu wykluczenia cyfrowego

Wykluczenie cyfrowe w czasie trwania pandemii stanowi nie lada problem. Przymusowa izolacja totalnie „odcięła” wiele grup społecznych od świata rzeczywistego i to w wielu aspektach. Walka o zdrowie, najbardziej prozaiczne potrzeby życia codziennego, kontakty międzyludzkie (w zasadzie tylko online) spowodowały konieczność posiadania odpowiedniego sprzętu ICT z odpowiednimi aplikacjami oraz, co trudniejsze, umiejętności korzystania z niego na wszystkich płaszczyznach funkcjonowania człowieka.

I nagle, z dnia na dzień, kryzys pokazał, że przyjęto z gruntu fałszywe założenie, iż każdy ma w domu odpowiednie połączenie internetowe, a także urządzenia, na których wszelkiego rodzaju nowe aplikacje działają płynnie i może bez problemów korzystać z oprogramowania do webinarów i konferencji [Dybała online].

Niestety, tak nie jest. Badania Eurostatu pokazały, że w Polsce w 2019 roku aż 53% osób w wieku 65–74 nigdy nie miało do czynienia z Internetem. Wg innego źródła, 73% użytkowników tego medium w Polsce codziennie korzystało z Facebooka, jednak wśród nich seniorzy stanowili najmniejszą – tylko 4% grupę [Raport *Digital in 2017 Global Overview* online].

Natomiast w Raporcie Federacji Konsumentów stwierdzono, że „Wybuch pandemii COVID-19 i wprowadzony następnie lockdown spowodowały przeniesienie wielu

aktywności, które do tej pory odbywały się w „realu”, do przestrzeni Internetu. [Wykluczenie cyfrowe podczas pandemii 2021]. Lockdown i inne ograniczenia funkcjonowania społecznego i gospodarczego wymuszone pandemią pogłębiły cyfrowe wykluczenie różnych grup społecznych, np. seniorów, osób niepełnosprawnych oraz mieszkańców wsi. Okazało się również, że wykluczenie to ujawniło się w grupach uważanych na ogół za wolne od tego problemu np. uczniów, studentów, a nawet pracowników zmuszonych przejść na pracę zdalną.

Znamienne słowa Adama Sierko „Nie masz Internetu, jesteś niewidzialny” też mocno uwypuklają problem wykluczenia cyfrowego. „I tak na naszych oczach może wykluczyć się potężny problem świata drugiej prędkości. Świata, w którym uczniowie i studenci nie są w stanie zdobyć umiejętności potrzebnych do godnej pracy, osoby w wieku produkcyjnym nie są w stanie tej pracy utrzymać, seniorzy lub osoby z niepełnosprawnościami nie są w stanie skorzystać ze zdalnej opieki zdrowotnej, a małe firmy nie będą umiały rozszerzyć swoich usług, aby sprostać zmianom potrzeb klientów” [Sierko online].

Zatem inicjatywy, które podejmują w tym obszarze firmy informatyczne, są w obecnym czasie nie do przecenienia i zasługują na ogromne uznanie. Szczególnym przykładem niech będzie tu firma Huawei. Jako światowy lider w dostarczaniu technologii informacyjno-komunikacyjnych firma Huawei od lat prowadzi działania na rzecz walki z wykluczeniem w różnych jego aspektach – zarówno poprzez zastosowanie nowych technologii, jak i wspieranie inicjatyw na rzecz równego dostępu do tych technologii [Przeciw wykluczeniu nie tylko w czasie pandemii online]. Wymienić tu należy:

- pomoc dla szpitali i walka z Covid-19 za pomocą technologii;
- wsparcie psychologiczne dla dzieci w trudnym czasie;
- walkę z wykluczeniem na wielu polach, m.in.:
 - współpraca z Fundacją Sukces Pisany Szminką przy organizacji konkursu Bizneswoman Roku poprzez zostanie partnerem kategorii „Przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu – liderka, biznes, organizacja”;
 - współpraca z Fundacją Leżę i Pracuję, promującą aktywność zawodową osób z ograniczeniami mobilności;
 - udział w opracowaniu raportu „Zdalniacy”, diagnozującego sytuację i perspektywy dla osób niepełnosprawnych ruchowo na polskim rynku pracy;
 - wsparcie maratonu innowacji Wheelkathon, w ramach którego zespoły programistów pracowały przez dobę nad innowacyjnymi rozwiązaniami wspierającymi osoby z niepełnosprawnościami;
 - inicjatywa TECH4ALL, podjęta w celu zmniejszenia skali wykluczenia cyfrowego, w ramach której uczestnikom Festiwalu Cyfryzacji udostępniono Mobilne Centrum Innowacji 5G;

- przekazywanie sprzętu uczelniom technicznym i prowadzenie programów współpracy, które pozwalają studentom zdobywać wiedzę z użyciem najnowszych technologii;
- program *Seeds for the Future*, którego celem jest umożliwienie utalentowanym studentom zdobywania wiedzy o najnowszych technologiach i praktycznych umiejętności od światowych ekspertów Huawei w ramach specjalnych kursów.

Innym przykładem firmy pomocowej jest SUSE – dostawca systemów Linux i oprogramowania bazującego na otwartym kodzie. Zaoferowała ona bezpłatne wsparcie techniczne producentom urządzeń medycznych służących zwalczaniu koronawirusa, korzystającym z systemu operacyjnego SUSE Linux Enterprise Server.

Kolejny przykład firmy pomocowej to IBM Polska, która we współpracy z Ministerstwem Zdrowia uruchomiła wirtualnego asystenta, bazującego na technologii IBM Watson Assistant i dostępnego w serwisie pacjent.gov.pl. Dzięki niemu zainteresowany może uzyskać szybką odpowiedź na pytania odnośnie do epidemii COVID-19 o: objawach, zasadach postępowania z chorym lub osobą z podejrzeniem choroby, wprowadzonych ograniczeniach, stosownych aktach prawnych itp.

Asseco Poland współpracuje z Ministerstwem Cyfryzacji nad przyśpieszeniem wdrożenia przepisów umożliwiających wprowadzenie wideoweryfikacji, niezbędnej do zdalnego uruchamiania podpisu elektronicznego. Z powyższego wynika bezspornie, że podstawową płaszczyzną walki z wykluczeniem cyfrowym społeczeństwa polskiego powinien być większy, lepszy, dostęp do odpowiedniego sprzętu i zwiększanie umiejętności, a także kompetencji cyfrowych Polaków. Jak stwierdzono w raporcie [Raport: *Pandemia pogłębia stopień wykluczenia cyfrowego* online] „efektywne wykorzystanie ICT będzie kluczowe dla rozwoju gospodarczego Polski w nadchodzących dekadach”.

Problemy z systemami informatycznymi służby zdrowia w czasie pandemii

Jak wszystkie narzędzia, tak i te informatyczne bywają zawodne. Z przykrością należy odnotować, że w różnych okresach zawodziły m.in. systemy, wykorzystywane do rejestracji na szczepienie. Tych „zawirowań” w działaniu systemów informatycznych można było zapewne uniknąć, gdyby je lepiej przetestować i nadzorować. A oto wybrane przykłady:

5. „System rejestracji chętnych do szczepienia okazał się niewydolny. W piątek 22.01.2021 mieszkańców naszego regionu dotknął chaos, jakiego się nie spodziewali. Tego dnia na listy szczepień mogły się wpisywać osoby w wieku 70+. Małgorzata Maćcek, dyrektor Zakładu Lecznictwa Ambulatoryjnego w Sosnowcu zdradziła, że w placówkach, które nadzoruje, nie było nawet jednego wolnego miejsca dla osób z tej grupy” [Todur online];

6. „W środę, 10 marca 2021 ruszyła rejestracja na szczepienia przeciwko Covid-19 dla osób przewlekle chorych wymienionych w par. 29 rozporządzenia w sprawie określonych ograniczeń, nakazów i zakazów w związku z wystąpieniem epidemii (tzw. grupa 1B)” [Olczyk online]. Natychmiast pojawiły się problemy, które zgłaszało wiele osób chorych na nowotwór: dlaczego nie mają e-skierowania, dlaczego nie mogą się zapisać na termin szczepienia przez infolinię, dlaczego Centrum Onkologii odmawia szczepienia swoim pacjentom, jak sprawdzić, czy jest wystawione skierowanie – w mailach do redakcji Prawo.pl. Tłumaczono, że „Jak zwykle zawiodła komunikacja, zabrakło precyzyjnych wytycznych i podstaw prawnych, ale szczepienia mają ruszyć już 15 marca. W efekcie osoby właśnie hospitalizowane mogą się zaszczepić w szpitalach, pozostali muszą szukać punktu szczepień na własną rękę, co nie jest łatwe” [Olczyk online]. Anna Kupiecka z Fundacji OnkoCafe potwierdziła, że bardzo dużo osób, którym nie udało się skorzystać z infolinii, zgłaszało się do Fundacji z pytaniami: czy mają dzwonić do lekarza specjalisty czy rodzinnego. Szczęśliwcy, którym jednak udało się dodzwonić, usłyszeli, „że jeszcze nie ma wytycznych i nie wiadomo, co robić”. Wg Doroty Korycińskiej, prezesa Ogólnopolskiej Federacji Onkologicznej oraz Stowarzyszenia Neurofibromatozy Polska – Alba Julia, kolejny raz zawiodła komunikacja. „Zmienność komunikatów oraz brak jasnej i precyzyjnej informacji spowodowały, że pacjenci, którzy i tak są po przejściach, w trudnej sytuacji, zostali źle potraktowani” [Olczyk online].

7. Jeszcze gorszym dniem okazał się „czarny czwartek”, 01 kwietnia 2021 i nie był to Prima Aprilis [<https://www.rmfm24.pl/raporty/raport-program-szczepien-przeciw-covid/polska/news-nie-dysponujemy-wolnymi-terminami-znow-sa-proble>]. Udośćniono możliwość zapisu na szczepienia przeciw Covid-19 osobom już w wieku od 40 do 59 lat, którzy w styczniu zgłosili chęć zaszczepienia się. A co było najbardziej zaskakujące, proponowano bardzo krótkie terminy, nawet tego samego dnia, 60-cio i 70-latkom oczekującym na szczepienie tym samym preparatem. To nagle otwarcie zapisów dla grupy 40+ szef kancelarii premiera, Michał Dworczyk, wyjaśniał w Porannej rozmowie w RMF FM: „W ostatnich dwóch dniach rejestracja dla osób powyżej 60. roku życia zwolniła, dlatego zdecydowaliśmy się uruchomić zapisy osób, które w styczniu zgłosiły gotowość do rejestracji. Dziś w nocy z 31 marca

na 1 kwietnia wyznaczone zostały skierowania dla osób od 40. do 60. roku życia". Ale już dwie godziny później ogłosił na konferencji prasowej wstrzymanie zapisów osób między 40. a 59. rokiem życia. Tłumaczył, że terminy dla osób z tej grupy miały być wyznaczane na drugą połowę maja, ale z powodu <<jakiejs usterki>> część z nich otrzymała terminy kwietniowe". Co prawda już 2 kwietnia ukazał się komunikat, że „System rejestracji już działa. Zachęcamy do szczepień przeciw Covid-19 wszystkich, dla których rejestracja jest otwarta, a w szczególności osoby po 60. roku życia [<https://www.gov.pl/web/szczepimysie/system-rejestracji-juz-dziala-zachecamy-do-szczepien-przeciw-covid>].

8. Wystąpiły również problemy i nieprawidłowości w działaniu systemu EWP:

- marzec 2020

Nieprawidłowe wydłużanie kwarantanny nałożonej po przekroczeniu granicy. Osoby objęte kwarantanną skarżyły się na bezpodstawne przedłużanie im kwarantanny o kilka dni. Rozbieżność dat kwarantanny, jaka miała miejsce, powstała w wyniku procesu migracji danych w systemie EWP z wersji 1.0 do 2.0, której dokonał administrator systemu. Błąd ten został zauważony i niezwłocznie naprawiony, a odpowiednie dane zostały skorygowane.

- lipiec 2020

Placówki udzielające stacjonarnych i całodobowych świadczeń zdrowotnych – innych niż szpitalne – miały trudności w dostępie do bezpłatnego testowania pacjentów i pracowników pod kątem koronawirusa i bezpośredniego odczytywania wyników testów, przez co cała procedura była bardzo skomplikowana i czasochłonna. A szybkie diagnozowanie potencjalnego zakażenia ma przecież decydujące znaczenie. Problem został rozwiązany poprzez wprowadzenie mechanizmów finansowych umożliwiających zlecenie testów RT-PCR przez lekarzy POZ – także w ramach teleporady. Ponadto rozszerzeniu uległy funkcje systemu EWP, który m.in. został zintegrowany z aplikacją gabinet.gov.pl, znacząco ułatwiającą lekarzom zlecenie oraz dostęp do wyników testów RT-PCR.

- październik 2020

Problem z przekazywaniem informacji o nałożonej kwarantannie z powodu braku nr telefonu obywatela w systemie, pomimo podania go przez obywatela w formularzu. Skutkowało to tym, że osoby z dodatnimi wynikami mogły wychodzić i zarażać inne osoby oraz tłumaczyć się tym, że nie otrzymały nakazu kwarantanny wydanego przez służby sanitarne.

- marzec 2021

Osoby, które rejestrowały się na testy na koronawirusa w nowej formie, czyli przez system automatycznego wystawiania skierowań, napotykały na problem

braku widoczności ich skierowania w systemie EWP (o czym zainteresowane osoby dowiadywały się dopiero na miejscu). Problem został już naprawiony, a Ministerstwo Zdrowia stwierdziło, że było to po prostu spowolnienie działania systemu.

Problemów i nieprawidłowości było wiele, gdyż system wprowadzono bez wystarczających testów (niektóre błędy były wykrywane i usuwane w trakcie eksploatacji). Wielu takich problemów można byłoby uniknąć, gdyby podobny system epidemiologiczny był wprowadzony wcześniej (przed pandemią) np. do monitorowania innych chorób zakaźnych.

Problemy informatyczne w kontekście pandemii – za granicą

Problemy z poprawnym działaniem systemów informatycznych wspierających walkę z COVID-19 wystąpiły nie tylko w Polsce, ale także w innych krajach.

W najbogatszym kraju Europy w Niemczech opublikowano 19 stycznia 2021 w dzienniku „Die Welt” informację, że „systemy są przeciążone, odwołane wizyty, zdezorientowani pacjenci. Oprócz zmniejszonej dostępności szczepionki, katastrofa związana z rejestracją cyfrową jest drugim poważnym problemem, z którym zmagają się teraz Niemcy. Wiele osób w ogóle nie może umówić się na spotkanie” [*COVID-19: Katastrofa w niemieckim systemie szczepień*]. I tak np. w Hesji można było teoretycznie już od 12 stycznia 2021 „rejestrować się online na szczepienie przeciwko koronawirusowi, ale w praktyce system rejestracji szczepień i połączone z nim numery interwencyjne przestały działać w bardzo krótkim czasie. Chętnych do szczepień było zbyt dużo”. W innym landzie – w Turynгии inny system rejestracji szczepień zawiódł już 12 stycznia 2021 r., „a odpowiedzialni za jego działanie wyjaśnili to atakiem hakerów”. W kolejnym landzie – „w Brandenburgii w ogóle nie ma systemu online, tylko przeciążona linia telefoniczna”. „Prawie każdy kraj związkowy uruchomił własny system rejestracji szczepień i prawie wszystkie mają problemy. Federalny minister zdrowia Jens Spahn już jesienią 2020 r. zastanawiał się, w jaki sposób rejestracja szczepień mogłaby zostać przeprowadzona jednolicie w całym kraju”. W marcu sytuacja nie tylko się nie poprawiła, ale uległa pogorszeniu, wg. „Tagesspiegel”, innego dziennika niemieckiego. Fakt ten „podkreślił też premier Badenii-Wirtembergii Winfried Kretschmann. Polityk stwierdził, że konieczny jest wcześniejszy szczyt rządu federalnego z władzami landów ws. zaostreżenia lockdownu”. Do podjęcia kolejnych restrykcji w „walce z epidemią koronawirusa wzywał też ekspert ds. zdrowia z partii SPD,

Karl Lauterbach”. Liczba nowych zachorowań wzrastała w przerażającym tempie, mimo trwającego od połowy grudnia 2020 roku lockdownu, ponownie przedłużonego do 18 kwietnia 2021 [<https://wiadomosci.wp.pl/koronawirus-trawi-niemcy-liczby-pedza-w-gore-6623032541088672a>].

Warto wspomnieć, że „Instytut Roberta Kocha odpowiedzialny za walkę z COVID-19 w Niemczech padł ofiarą cyberataku, na skutek czego oficjalna strona poświęcona najnowszym danym o koronawirusie była niedostępna dla obywateli. Kilka dni po operacji hakerów doszło do próby podpalenia siedziby Instytutu” [Thurau online].

Jens Thurau zaprezentował swoją opinię na temat niemieckiej specyfiki w pandemii, formułując cztery wnioski [<https://www.dw.com/pl/niemiecki-spos%C3%B3b-zwalczania-pandemii-opinia/a-57256090>]. Trzeci z nich to „ogromne kłopoty z digitalizacją... w krajach, gdzie administracja państwowa i regionalna zostały zdigitalizowane (wraz z wprowadzeniem przejrzystego zakresu obowiązków) walka z koronawirusem postępowała szybciej i skuteczniej. A Niemcom uważającym, że mają wszystko najlepsze na świecie (samochody i inne bardzo drogie maszyny, szczepionkę na koronawirusa, eksport, system opieki społecznej, ochronę danych), digitalizacja kraju nie wydaje się konieczna”.

W Czechach obywatele narodowości polskiej mieli problemy z zarejestrowaniem się w systemie do szczepień przeciwko Covid-19. Podobno wyniknęło to innego z innego zapisu numeru PESEL: w Polsce jest 11-cyfrowy, a w Czechach 10-cyfrowy [Wójcik online]. Sprawa będzie przekazana do służb informatycznych [Bereza online].

Wnioski

- Ze względu na sposób rozprzestrzeniania się wirusa, wykorzystanie różnorodnych rozwiązań teleinformatycznych okazało się absolutnie niezbędne w walce z nim.
- Mimo że oficjalnie w Polsce aż dwa rządy zajmowały się informatyzacją – od listopada 2011 r. Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji [Dz. U. z 2011 r. nr 250, poz. 1501], a następnie od roku 2015 Ministerstwo Cyfryzacji [Dz. U. z 2015 r. poz. 2077], czyli w sumie ponad 10 lat, to sytuacja w tym obszarze jest nadal niezadawalająca. Bowiem „wg indeksu Digital Economy and Society Index (DESI) Polska zajmuje dopiero 23 miejsce wśród 28 państw Unii Europejskiej pod względem poziomu wdrażania gospodarki cyfrowej i społeczeństwa cyfrowego”. Najgorsza sytuacja pod tym względem ma miejsce w polskich przedsiębiorstwach, bo aż w 60% z nich poziom cyfryzacji jest bardzo niski [Gołębiewski online].
- Pandemia spowodowała silną mobilizację zarówno czynników rządowych, jak i prywatnego biznesu, która zaowocowała licznymi inicjatywami nakierowanymi na

szybkie wdrażanie rozwiązań informatycznych, poprawiających sytuację w funkcjonowaniu naszej służby zdrowia.

- Wymuszona sytuacją szybkość działania i związana z nią pobieżna procedura testowania miała, niestety, przykrą konsekwencję. Była nią niedoskonałość wdrażanych systemów, które musiały być poprawiane już w trakcie bieżącej eksploatacji.
- Biorąc jednakże pod uwagę opisane w niniejszym artykule zdarzenia i działania, można stwierdzić, że sytuacja w Polsce (oceniana na tle sytuacji w innych państwach) nie daje powodów do odczuwania kompleksów wobec zagranicy. Do takiej opinii upoważnia fakt, iż pandemia koronawirusa także w krajach sąsiedzkich, m.in. w bogatych Niemczech (często stawianych za wzór) ujawniła liczne, kompromitujące braki i zaniedbania w zakresie cyfryzacji służby zdrowia.

Bibliografia

Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji (Dz. U. z 2011 r. nr 250, poz. 1501).

Ministerstwo Cyfryzacji (Dz. U. z 2015 r. poz. 2077).

Niedźwiedziński M., Klepacz H. (2018), *Ewolucja podejścia do realizacji projektów ICT w polskiej służbie zdrowia?*, „Roczniki Kolegium Analiz Ekonomicznych”, Zeszyt 52, SGH, Warszawa, ss. 83–93.

Bereza M., *Polacy w Czechach mają problem z rejestracją na szczepienia. Winny PESEL?*, [online], <https://wiadomosci.radiozet.pl/Koronawirus/Czechy.-Polacy-maja-problem-z-rejestracja-na-szczepienia.-Chodzi-o-PESEL>, dostęp: 14.06.2021.

Dybała M., *COVID-19: Wykluczenie cyfrowe stało się faktem* [online], <https://epale.ec.europa.eu/pl/blog/covid-19-digital-exclusion-reality>, dostęp: 21.05.2021.

Gołębiewski M., *Czy polscy przedsiębiorcy są gotowi na cyfryzację w ramach Nowego Ładu*, GRIEF [online], <https://brief.pl/czy-polscy-przedsiębiorcy-sa-gotowi-na-cyfryzacje-w-ramach-nowego-ladu/>, dostęp: 30.06.2021.

Kielar J. (2020), *W okresie pandemii dane testowanych pacjentów mogą nie być właściwie chronione* [online], <https://www.prawo.pl/zdrowie/dane-pacjentow-testowanych-na-covid-19-moga-nie-byc-wlasciwie,504459.html>, dostęp: 12.11.2020.

Nowacki M. (2019), *Strategia dla Polski Zdrowie dla Polski* [online], <https://zpp.net.pl/wp-content/uploads/2019/10/24.10.2019-Agenda-Polska-Strategia-Zdrowie-dla-Polski.pdf>, dostęp: 13.05.2021.

Ojczyk J., *Chaos w szczepieniach przewlekle chorych* [online], <https://www.prawo.pl/zdrowie/rejestracja-na-szczepienia-przewlekle-chorzy-problemy,507013>, dostęp: 11.05.2021.

Przybylska N. (2019), *Jest lekarstwo dla chorego systemu opieki zdrowotnej w Polsce*, „BUSINESS INSIDER” [online], <https://businessinsider.com.pl/technologie/digital-poland/transformacja-cyfrowa-uzdrowi-sluzbe-zdrowia-w-polsce/cfmyrrg>, dostęp: 17.05.2021.

Sieńko A., *Nie masz internetu, jesteś niewidzialny. Seniorzy, dzieci bez komputerów, osoby z niepełnosprawnościami – po prostu zniknęli* [online], <https://spidersweb.pl/plus/2020/06/wykluczenie-cyfrowe-internet-seniorzy-uczniowie>, dostęp: 21.05.2021.

Śmigiera J., *Systemy informatyczne w walce z koronawirusem* [online], <https://www.seim-tsz.pl/systemy-informatyczne-w-walce-z-koronawirusem> dostęp: 17.05.2021.

Thurau J., *Niemiecki sposób zwalczania pandemii* [online], <https://www.cyberdefence24.pl/cyberatak-na-niemieckie-centrum-do-walki-z-covid-19-reakcja-na-wprowadzone-obostrzenia>, dostęp: 14.06.2021.

Todur W., *System rejestracji chętnych do szczepień niczym z PRL-u. Lista rezerwowa i na zeszyt* [online], <https://sosnowiec.wyborcza.pl/sosnowiec/7,93867,26714674,system-rejestracji-chetnych-do-szczepien-niczym-z-prl-u-lista.html>, dostęp: 11.05.2021.

Wójcik K., *Czechy: Osoby narodowości polskiej mają problem z rejestracją na szczepienia*, [online], https://www.rmfm24.pl/raporty/raport-program-szczepien-przeciw-covid/swiat/news-czechy-osoby-narodowosci-polskiej-maja-problem-z-rejestracja,nld,4990950#crp_state=1, dostęp: 14.06.2021.

Raport *Digital in 2017 Global Overview*, We Are Social i Hootsuite [online], www.wearesocial.com, dostęp: 25.03.2021.

Raport: *Pandemia pogłębia stopień wykluczenia cyfrowego*, <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Raport-Pandemia-poglebia-stopien-wykluczenia-cyfrowego-8034367.htm>, dostęp: 21.05.2021.

COVID-19: Katastrofa w niemieckim systemie szczepień, <https://wgospodarcze.pl/informacje/90992-covid-19-katastrofa-w-niemieckim-systemie-szczepien>, dostęp: 15.05.2021.

Przeciw wykluczeniu nie tylko w czasie pandemii [online], <https://www.rp.pl/Dodatki-Specjalne/312219969-Przeciw-wykluczeniu--nie-tylko-w-czasie-pandemii.html>, dostęp: 17.05.2021.

Wykluczenie cyfrowe podczas pandemii, Raport Federacji Konsumentów, styczeń 2021, ss. 5–6 [online], <http://www.federacja-konsumentow.org.pl>, dostęp: 21.05.2021.

Funkcje systemu Mediporta wspierające walkę z pandemią COVID [online] <https://www.mediporta.pl/funkcje-systemu-mediporta-wspierajace-walke-z-pandemia-covid-19>, dostęp: 13.05.2021.

Narzędzia informatyczne w walce z epidemią [online], <https://dlaaszpitali.pl/nowosci-z-branzy/narzedzia-informatyczne-razem-przeciw-covid-19> dostęp: 14.05.2021.

<https://dlaaszpitali.pl/strefa-wiedzy/konieczna-cyfryzacja-polskiej-medycyny/>, dostęp: 12.05.2021.

<https://www.gov.pl/web/szczepimysie/system-rejestracji-juz-dziala-zachecamy-do-szczepien-przeciw-covid>, dostęp: 11.05.2021.

<https://wiadomosci.wp.pl/koronawirus-trawi-niemcy-liczby-pedza-w-gore-6623032541088672a>, dostęp: 20.05.2021.

<https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzu-dziennik-ustaw/system-informacji-w-ochronie-zdrowia-17710006/art-7>, dostęp: 13.05.2021.

<https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzu-dziennik-ustaw/system-informacji-w-ochronie-zdrowia-17710006/art-10>, dostęp: 13.05.2021.

<https://www.gov.pl/web/zdrowie/pierwszy-przypadek-koronawirusa-w-polsce>, dostęp: 05.05.2021.

<https://pl.asseco.com/aktualnosci/asseco-pomaga-szpitalom-obslugiwac-pacjentow-z-covid-19-3905/>, dostęp: 14.05.2021.

<https://wcy.wat.edu.pl/en/node/1221>, dostęp: 10.05.2021.

<https://www.gov.pl/web/zdrowie/system-wspomagania-dowodzenia-panstwowego-ratownictwa-medycznego-swd-prm->, dostęp: 14.05.2021.

<https://www.rmfm24.pl/raporty/raport-program-szczepien-przeciw-covid/polska/news-nie-dysponujemy-wolnymi-terminami-znow-sa-proble>, dostęp: 11.05.2021.

<https://www.dw.com/pl/niemiecki-spos%C3%B3b-zwalczania-pandemii-opinia/a-57256090>, dostęp: 13.05.2021.

Karolina Pobiedzińska | pobiedzinska.karolina@gmail.com

Akademia WSB, Wydział Nauk Stosowanych

ORCID ID: 0000-0002-3334-4796

Zaufanie a skuteczność procesu adaptacji nowoczesnych technologii

Trust and the Effectiveness of the New Technology Adaptation Process

Abstract: The new information technologies and their optimal implementation, as well as the willingness of employees to submit to their influence, constitute a fundamental role in the functioning of a modern organizations.

The article is an attempt to synthesize the results of literature analysis and a secondary data analysis, to identify determinants of technology trust that may determine the success of adapting new technologies in the organization. The result of the analysis is an indication of the role of trust determinants in the process of implementing new technologies in the organization.

The article also indicates the role of the correct implementation an efficiency of using new technologies as an element increasing the acceptance and a trust of employees as to their usefulness and benefits in terms of work efficiency.

Key words: trust, technology trust, new technology, technology acceptance

Wstęp

Zaufanie stanowi jedną z najistotniejszych wartości, która utrzymuje spójność grup społecznych oraz całych społeczeństw. Zaufanie determinuje jakość wzajemnego rozumienia się jednostek oraz sprawną przebieg procesów społecznych. Brak zaufania oraz

nadmierna ostrożność bywają z kolei przyczyną nieporozumień, napięć czy konfliktów [CBOS 2018, s. 1]. Nie można „wyprodukować” zaufania ani też nakazać jego istnienia [Prusak, Cohen 2001, s. 90]. Skuteczność wdrożenia technologii informatycznych jest nadal mocno uzależniona od adaptacji oraz stosowania zaproponowanych rozwiązań przez ich ostatecznych użytkowników [Ejdys 2021, s. 31]. Konieczność systemowego podejmowania decyzji powoduje, że rola zaufania wewnątrzorganizacyjnego wzrasta, zaś zaufanie do technologii dotyczy wszystkich pracowników, niezależnie od tego, czym zajmują się w organizacji [Budgol 2010, s. 38]. Należy podkreślić, że istotną rolę w procesie budowania relacji odgrywa rzetelna wymiana informacji pomiędzy stronami [Plichta 2021, s. 163]. Stopniowe inwestowanie w budowanie zaufania sprzyja nie tylko umiejętności realizacji wyznaczonych celów organizacji, ale jest niezbędne do budowania wzajemnych relacji, o ile to możliwe, długofalowych [Plichta 2021, s. 163]. Badania nad zaufaniem technologicznym stale się poszerzają, gdyż odgrywają istotną rolę w interakcji człowieka z technologią [Li, Rong, Thatcher 2012, ss. 18–38].

Skłonność ostatecznych odbiorców/użytkowników technologii do pozostawiania pod ich wpływem wydaje się kluczowym elementem powodzenia procesu implementacji nowych technologii do organizacji. Artykuł stanowi przegląd literaturowy, w którym podjęto próbę wskazania istotności zaufania oraz zaufania do technologii w procesie adaptacji nowych technologii w organizacji, poczynając od zdefiniowania zaufania oraz zaufania do technologii. Wskazano czynniki mogące stanowić o skuteczności wdrożeń poprzez budowanie zaufania technologicznego.

Zaufanie i zaufanie do technologii

Zaufanie to pewne przekonanie, rezultat decyzji, prowadzący do określonych zachowań [Grudzewski, Hejduk, Sankowska, Wańtuchowicz 2008, s. 17], zwykle dotyczący przyszłości oraz współpracy [Shneiderman 2000, s. 58]. Zaufanie to „pomost” łączący przeszłe zachowania i przewidywalną przyszłość [Paliszkiewicz 2011, s. 228]. Zaufanie jest mechanizmem, pozwalającym na uproszczenie wewnętrznych systemów interakcji, jak i na określone oczekiwania w odniesieniu do przyszłych zachowań za pomocą ich wyboru spośród dostępnych możliwości [Luhmann 1979, s. 98]. To pewne pozytywne oczekiwania co do zachowania innej jednostki w określonym kontekście [Lewicki, McAllister, Bies 1998, s. 438–458]. Zaufanie stanowi główną wartość organizacyjną, to spoiwo grup społecznych, sieci, cel działalności, środek do osiągnięcia celów [Budgol 2010, s. 16]. Ważnym elementem budowy zaufania jest przekonanie o posiadaniu wspólnych celów oraz interesów [Sankowska, Santarek 2013, s. 190]. Zaufanie zależy od ryzyka – jeżeli rezultaty podejmowanych działań

byłyby znane, wówczas zaufanie nie byłoby potrzebne. Zaufanie to zależność dwóch osób (aktorów). Gdyby zależność ta nie istniała, to potrzeba zaufania byłaby mniejsza. Zaufanie ma związek z oczekiwaniami dotyczącymi przyszłości [Budgol 2010, s. 18].

Adresatami zaufania mogą być [Szyrkiewicz 2014, s. 259–272]:

- a)** jednostka;
- b)** grupa społeczna;
- c)** instytucja;
- d)** przedmiot materialny;
- e)** byt ponadnaturalny;
- f)** technologia czy nauka jako specyficzna metoda poznawcza.

Zagadnienie zaufania do technologii odgrywa szczególną rolę w dwóch sytuacjach [Ejdys 2017, s. 22]:

- a)** w momencie pojawiania się nowych technologii;
- b)** kiedy stosowane dotychczas technologie nie działają zgodnie z oczekiwaniami i/lub, technologie stają się przykładowo źródłem zagrożenia dla człowieka i społeczeństwa.

Zaufanie do technologii odnosi się do [Sztompka 2007, s. 148]:

- a)** systemów technicznych: komunikacyjnych;
- b)** energetycznych;
- c)** informatycznych.

Zaufanie do technologii oparte jest na przekonaniu, że dane rozwiązanie techniczne, urządzenie, program, procedura albo inny rodzaj systemu abstrakcyjnego będą działały zgodnie z oczekiwaniami. Najczęściej to żądanie niezawodności, zaś w przypadku programów komputerowych żądanie dotyczy również ich stabilności [Szyrkiewicz 2014, s. 259–272]. Technologia nie jest bytem fizycznym czy konstrukcją społeczną, lecz zbiorem ograniczeń oraz możliwości realizowanych w praktyce przez przywłaszczenie cech technologicznych [Orlikowski 1996, s. 11]. Zaufanie technologiczne to zaufanie człowieka do technologii lub urządzenia [Xu, Le, Deitermann, Montague 2014, ss. 1495–1503].

J. Ejdys [2017, s. 22] wyróżnia dwie cechy zaufania do technologii:

- a)** postrzegane przez potencjalnych użytkowników cechy technologii oraz jej funkcjonalności;
- b)** deklarowana chęć polegania na technologii (bycia zależnym), wynikająca z posiadanych przez technologie pożądanых cech.

Zaufanie do technologii to gotowość jednostki do polegania na technologii opartej na specyficznych w stosunku do niej oczekiwaniach dotyczących przewidywalności, niezawodności i użyteczności, moderowanych przez predyspozycje danej jednostki do zaufania technologii [Lippert, Swiercz 2005, s. 340–353]. Zaufanie do zaawansowanej technologii jest szczególnie ważne, gdyż bezpośrednio wpływa na postrzeganie ryzyka

oraz niepewności w zakresie stosowania i akceptacji nowych technologii [Łapińska, Kądziałowski, Sudolska, Górka, Escher, Brzustewicz 2021, s. 129].

Adaptacja nowoczesnych technologii i determinanty zaufania do technologii

Możemy wyróżnić dwie strategie rozwoju dotyczące wdrażania nowoczesnych technologii informatycznych w działaniach zarządczych. Pierwsza strategia polega na dostosowaniu technologii informatycznych do struktury organizacyjnej przy zachowaniu jej dotychczasowej formy i unowocześnieniu istniejących metod pracy. Druga strategia polega na modernizacji struktury organizacyjnej tak, aby technologia informacyjna dawała największy efekt [Abdulhakovna, Gulomovna 2020, s. 21].

W.J. Orlikowski [1996, ss. 1–3] wyznacza trzy perspektywy, które wpłynęły na badania nad transformacją organizacyjną opartą na technologii:

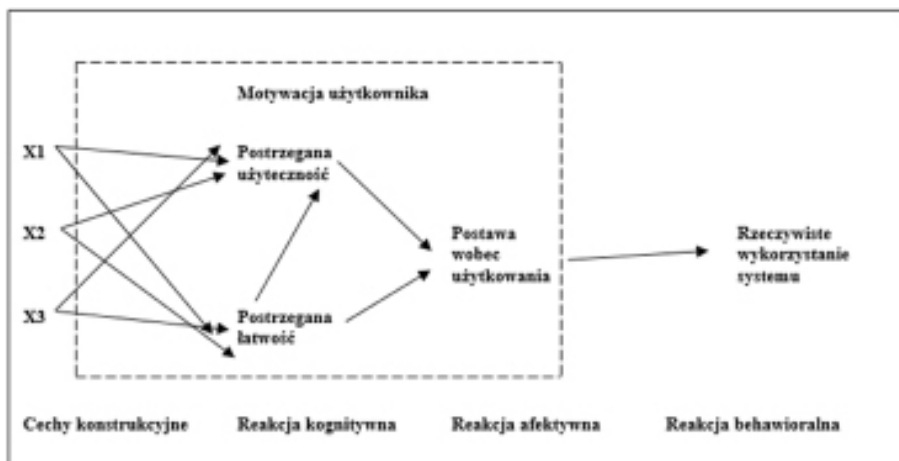
- a)** planowana zmiana – menedżerowie są głównym źródłem zmian organizacyjnych; celowo inicjują i wdrażają zmiany stanowiące odpowiedzi na postrzegane możliwości poprawy wyników organizacji czy dostosowania się do otoczenia. Perspektywa ta została skrytykowana za traktowanie zmiany jako dyskretnego wydarzenia, którym należy zarządzać w oderwaniu od trwających procesów organizacyjnych, oraz za przywiązywanie nadmiernej wagi do racjonalności menadżerów, którzy zmianą kierują;
- b)** imperatyw technologiczny – niewielka swoboda menedżerów czy innych podmiotów organizacyjnych. Technologia jest postrzegana jako podstawowy oraz stosunkowo autonomiczny czynnik stymulujący zmiany organizacyjne, zatem przyjęcie nowej technologii powoduje przewidywalne zmiany w strukturach organizacji, a także w procedurach pracy, przepływach informacji czy wydajności;
- c)** przerywana równowaga – modele równowagi przerywanej zakładają, że zmiana jest szybka, epizodyczna i radykalna. Punktowe nieciągłości są zazwyczaj wywoływane przez modyfikacje warunków środowiskowych albo wewnętrznych, na przykład przez nową technologię, przeprojektowanie procesu lub deregulację branży.

Technology Acceptance Model (TAM) – teoretyczny model służący do testowania wpływu cech charakterystycznych komputerowego systemu informacyjnego na jego akceptację przez użytkownika [Davis 1985, s. 6]. Model ulegał wielokrotnym modyfikacjom. Ostatecznie Davis i Venkatesh [1996, s. 452–453] przyjęli, że wykorzystanie systemu technicznego determinuje związek pomiędzy postrzeganą łatwością użytkowania (stosowania) a użytecznością danego systemu/technologii. Oparty został na założeniach teorii

przemysłanego działania (ang. *Theory of Reasoned Action*). Model TAM wraz z modyfikacjami oraz modelami pochodnymi stanowi powszechnie wykorzystywaną metodologię, pozwalającą na wyjaśnianie i przewidywanie poziomu wykorzystania zastosowanych systemów technologii informacyjnych [Nahotko 2014, s. 59]. Czynniki decydujące o wyborze technologii, uwzględnione w modelu TAM2 [Venkatesh, Davis 2000, ss. 187–192], to:

- a) norma subiektywna – postrzeganie przez jednostkę wpływu społecznego na jej zachowania, podejmowane decyzje;
- b) wizerunek – stopień, w jakim wykorzystanie innowacji postrzegane jest jako podniesienie statusu danej jednostki w systemie społecznym, w którym funkcjonuje;
- c) dopasowanie do pracy – zakres, w jakim użytkownik z własnej perspektywy postrzega dopasowanie danego systemu do wykonywanej pracy;
- d) jakość wyników – postrzegana przez użytkownika zdolność systemu do realizacji określonych zadań;
- e) prezentacja wyników – w jaki sposób generowanie „namacalnych” wyników wprost przekłada się na użyteczność systemu.

Rysunek 1. Model akceptacji technologii Davisa



Źródło: opracowanie własne na podst.: Davis 1985, s. 24.

W tabeli 1. przedstawiono zestawienie konstruktów wybranych modeli akceptacji technologii opracowane przez D. Gromadkę [Gromadka 2020, ss. 196–197] w odniesieniu do rysunku 1.

Tabela 1. Zestawienie konstruktów wybranych modeli akceptacji technologii

Lp.	Źródło/ autor	Nazwa modelu	Konstrukty w modelu	Komentarze
1.	Davis 1985	TAM	Postrzegana użyteczność, łatwość użytkowania, nastawienie do użytkowania, rzeczywiste użycie systemu.	Na pierwsze dwa determinanty wpływ mają cechy systemu: X1 – X3. Te z kolei kształtują nastawienie użytkownika do skorzystania z systemu, co wprost przekłada się na jego rzeczywiste użycie.
2.	Davis i in. 2000	TAM2	Doprecyzowano cechy systemu – zamiast X1–X3 powstały: norma subiektywna, wizerunek, przydatność w pracy, jakość wyników, prezentacja wyników.	Ta wersja modelu zachowuje 3 zasadnicze konstrukty: postrzeganą użyteczność, łatwość użytkowania oraz rzeczywiste użycie systemu. Modyfikuje zamiar użytkowania, dodając element behawiorystycznej akceptacji. Wprowadzonych 5 nowych cech systemu zastąpiły enigmatyczne X1–X3.
3.	Venkatesh i in. 2008	TAM3	Dodano kolejne konstrukty: umiejętność korzystania z komputera, postrzeganie kontroli zewnętrznej, obawa/niechęć używania komputera, chęć interakcji z komputerem, postrzegane zadowolenie, obiektywna użyteczność.	Autorzy ustalili, że konstrukty te są dodatkowymi czynnikami oddziałującymi na postrzeganą łatwość użytkowania.
4.	Venkatesh et al. 2003	UTAUT	Zawarto konstrukty: oczekiwane działanie, spodziewany wysiłek, wpływ społeczny, warunki sprzyjające. Konstrukty moderujące: płeć, wiek, doświadczenie, dobrowolność użytkowania. Konstrukty wynikowe: behawioralny zamiar, rzeczywiste użycie systemu.	Model utworzono na bazie 8 wcześniejszych modeli. Konstrukcja UTAUT zbliżona jest to TAM2 z dodatkowymi czynnikami moderującymi wpływ 4 pierwszych czynników na behawioralny zamiar prowadzący w efekcie do rzeczywistego użycia systemu.
5.	DeLone, McLean 1992	D&M IS Success Model	Wprowadzono cechy jakościowe: jakość systemu, jakość informacji oraz cechy wynikowe: użycie, zadowolenie użytkownika, i dodatkowo: oddziaływanie na jednostkę, oddziaływanie na organizację.	Model zakładał pierwotnie wpływ cech systemu na jego użycie i zadowolenie użytkownika. Pozytywny wynik przekładałby się pozytywnie na jednostkę (użytkownika), która z kolei optowałaby za wykorzystaniem systemu przez organizację (oddziaływanie na organizację).
6.	DeLone, McLean, 2003	D&M IS Success Model (wersja 2)	Do dwóch cech jakościowych dodano jakość obsługi. Ponadto istniały: zamiar użycia, użycie, zadowolenie użytkownika, korzyści netto.	W modelu tym autorzy zastosowali zapętlenie wskazujące na wzajemny wpływ czynników: zamiaru użycia, użycia i zadowolenia użytkownika oraz dodatkowo wpływ użycia i zadowolenia użytkownika na korzyści netto. W drugiej pętli wzajemnych wpływów korzyści netto wpływają na zamiar użycia i zadowolenie użytkownika.

Źródło: Gromadka 2020, ss. 196–197.

Zaufanie do technologii buduje się w taki sam sposób, jak zaufanie między jednostkami. Gdy użytkownicy po raz pierwszy poznają technologię, sygnały dobrze wykonanych interfejsów użytkownika i dobrej reputacji dostawców będą sprzyjać budowaniu zaufania. Niezawodność i jakość działania technologii informatycznych są zatem kluczowe, a skuteczne funkcje pomocy zwiększają zaufanie do technologii. Cała infrastruktura systemu powinna charakteryzować się jakością, ponieważ wadliwe oprogramowanie na jednym poziomie może zaszkodzić postrzeganiu na kilku poziomach [McKnight 2005, ss. 329–331]. Zaufanie do technologii ma rosnący wpływ na faktyczne jej wykorzystanie. Analizy potwierdzają, że gdy wzrasta zaufanie do technologii, nie tylko zwiększa się postrzeganie łatwości i użyteczności, ale, co najważniejsze, wzrasta także behawioralne (ponadto zmierzone) działanie faktycznego wykorzystania. Zatem aby wspierać zaufanie pracowników do nowego systemu, kadra zarządzająca powinna otwarcie sygnalizować korzyści płynące z innowacji na poziomie indywidualnym czy organizacyjnym. Informacje przekazywane przez kierownictwo stanowią jeden z potencjalnych mechanizmów ustanawiania i utrzymywania zaufania do nowej technologii. Ponadto, ponieważ zaufanie jest zwiększane dzięki spójnej funkcjonalności, użytkownicy technologii powinni być niezwłocznie powiadamiani o wszelkich potencjalnych problemach lub odchyleniach pojawiających się w wyniku przejścia technologicznego [Lippert, 2007, ss. 468–483].

R.C. Mayer, J.H. Davis i F.D. Schoorman dokonali zestawienia czynników prowadzących do powstania zaufania (tabela 2.).

Tabela 2. Czynniki determinujące powstanie zaufania według przeglądu literatury R.C. Mayera, J.H. Davisa i F.D. Schoormana

Czynniki determinujące powstanie zaufania według przeglądu literatury R.C. Mayera, J.H. Davisa i F.D. Schoormana	
Autor	Czynniki determinujące powstanie zaufania
Boyle, Bonacich (1970)	Wcześniejsze interakcje, wskaźnik ostrożności oparty na „dylemacie więźnia”
Butler (1991)	Dostępność, kompetencje, konsekwencja, dyskrecja, uczciwość, lojalność, otwartość, obietnica, spełnienie
Cook, Wall (1980) Dasgupta (1988) Deutsch (1960) Farris, Senner, Butterfield (1973) Frost, Stimpson, Maughan (1978)	Godne zaufania intencje, umiejętności Realne zagrożenie karą, wiarygodność obietnic Zdolność i możliwości produkcyjne Szczerość, posiadanie własnych odczuć, eksperymentowanie z nowymi zachowaniami, czy normami grupowymi Zależność od powiernika, altruizm

Czynniki determinujące powstanie zaufania według przeglądu literatury R.C. Mayera, J.H. Davisa i F.D. Schoormana	
Autor	Czynniki determinujące powstanie zaufania
Gabarro (1978)	Otwartość, dotychczas uzyskane wyniki
Giffin (1967)	Fachowość, rzetelność stanowiąca źródło informacji, intencje, dynamizm, atrakcyjna osobowość, reputacja
Good (1988)	Umiejętności, intencje i przewidywalność zachowań osób zarządzających
Hart, Capps, Cangemi, Caillouet (1986)	Otwartość, zgodność, wspólne wartości, autonomia, informacje zwrotne
Hovland, Janis, Kelley (1953) Johnson-George, Swap (1982) Jones, James, Bruni (1975)	Wiedza specjalistyczna Niezawodność Umiejętności, zdolności dostosowania się do potrzeb i pragnień danej jednostki
Kee, Knox (1970) Larzelere, Huston (1980)	Kompetencje, motywy Życzliwość, szczerość
Lieberman (1981) Mishra (In press) Ring, Van de Ven (1992)	Kompetencje, integralność Kompetencje, otwartość, troska, niezawodność Moralna integralność, dobra wola
Rosen, Jerdee (1977) Sitkin, Roth (1993) Solomon (1960) Strickland (1958)	Rozsądek, kompetencje, skupienie się na celach grupy Umiejętności, zgodność wartości Życzliwość Życzliwość

Źródło: opracowanie własne na podst.: Mayer, Davis, Schoorman 1995, s. 718.

Zakończenie

Organizacje ulegają ciągłej zmianie. Zmiany dotyczą także techniki liderów w zakresie wsparcia informacyjnego. Znaczenia nabiera masowe wprowadzanie mini- i mikro-komputerów, komputerów osobistych jako elementów systemów informatycznych związanych z siecią banków danych. Praca nad gromadzeniem, przetwarzaniem oraz rozpowszechnianiem informacji odbywa się za pośrednictwem wygodnych interfejsów człowiek-komputer, które nie wymagają specjalnego przeszkolenia. Zmienia się także technologia przechowywania oraz przetwarzania informacji. Zautomatyzowane są systemy odbierania, organizowania, przechowywania, jak również przesyłania informacji, utrzymujących czystość kanałów informacyjnych i niepozwalających na niekompletne informacje, powielanie, wprowadzanie informacji przeznaczonych dla innych poziomów zarządzania itp. Wzrosła liczba sprawnie działających zautomatyzowanych systemów

obejmujących procesy produkcyjne, biznesowe, organizacyjne czy technologiczne itp. [Abdulhakovna, Gulomovna 2020, s. 22].

Proces zmian w zakresie obecności nowych technologii w życiu organizacji jest nieunikniony. Zmiana nie zawsze przebiega zgodnie z planem, ma często charakter nieciągły. Często realizowana jest poprzez zmienne, które pojawiają się zwykle, nawet niezauważalnie, z pewnym opóźnieniem oraz w improwizacjach codziennej aktywności. Te wariacje, które są powtarzane, dzielone, wzmacniane oraz podtrzymywane, mogą z czasem powodować zauważalne i uderzające zmiany organizacyjne [Orlikowski 1996, s. 36].

Zaufanie do zmian zachodzących w organizacji, do zmian technologicznych, a w konsekwencji do wdrażanych i stosowanych technologii, jest tematem aktualnym i niezwykle ważnym. Wzmacnianie zaufania pracowników do implementowanych technologii przynosi wiele korzyści jakości pracy, a więc i całej organizacji (usprawnienie pracy, poprawy wydajności, zmniejszenie ryzyka podejmowanych decyzji).

Bibliografia

Abdulhakovna Z.S., Gulomovna Z.U. (2020), *Information technologies in management*, „International Journal on Integrated Education”, nr 3(1), ss. 19–22 [online], <https://media.neliti.com/media/publications/333104-information-technologies-in-management-104b0f1c.pdf>, dostęp: 7.10.2021 r.

Budgol M. (2010), *Wymiary i problemy zarządzania organizacją opartą na zaufaniu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków, https://ruj.uj.edu.pl/xmlui/bitstream/handle/item/75804/bugdol_wymiary_i_problemy_zarzadzania_organizacja_2010.pdf?sequence=1&isAllowed=y, dostęp: 20.09.2021.

CBOS (2018), *O nieufności i zaufaniu*, Komunikat z badań, nr 35, https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2018/K_035_18.PDF, dostęp: 12.10.2021.

Davis F.D. (1985), *A technology acceptance model for empirically testing new end-user information systems: theory and results*, praca dokt. MIT Sloan School of Management, Cambridge, MA, <https://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/15192/14927137-MIT.pdf>, dostęp: 12.10.2021.

Ejdys J. (2017), *Determinanty zaufania do technologii*, „Przegląd Organizacji”, nr 12, ss. 20–27 [online], <https://depot.ceon.pl/handle/123456789/14662>, dostęp: 10.10.2021.

Ejdys J. (2021), *Factors affecting the adoption of e-learning at university level*, „WSEAS Transactions on Business and Economics”, 18, ss. 313–323, [https://wseas.com/journals/bae/2021/a645107-011\(2021\).pdf](https://wseas.com/journals/bae/2021/a645107-011(2021).pdf), dostęp: 10.10.2021.

Gromadka D. (2020), *Modele akceptacji technologii–krytyczna analiza piśmiennictwa*, „Akademia Zarządzania”, nr 4(2)/187, ss. 187–207 [online], <https://depot.ceon.pl/handle/123456789/18622>, dostęp: 12.10.2021.

Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Sankowska A., Wańtuchowicz M. (2008), *Zaufanie w zarządzaniu pracownikami wiedzy*, „E-mentor”, nr 5(27), <http://www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/27/id/598> [online], dostęp: 9.10.2021.

Łapińska J., Kądziałowski G., Sudolska A., Górka J., Escher I., Brzustewicz P. (2021), *Zaufanie pracowników do sztucznej inteligencji w przedsiębiorstwach przemysłu chemicznego*, „Przemysł Chemiczny”, nr 100(2), ss. 127–131, https://www.researchgate.net/profile/Iwona-Escher/publication/350588969_Zaufanie_pracownikow_do_sztucznej_inteligencji_w_przedsiębiorstwach_przemyslu_chemicznego_Employees'_trust_in_artificial_intelligence_in_chemical_industry_companies/links/606739ea458515614d2e3000/Zaufanie-pracownikow-do-sztucznej-inteligencji-w-przedsiębiorstwach-przemyslu-chemicznego-Employees-trust-in-artificial-intelligence-in-chemical-industry-companies.pdf, dostęp: 12.10.2021.

Lewicki R.J., McAllister D.J., Bies R.J. (1998), *Trust and Distrust: New Relationships and Realities*, „Academy of Management Review”, vol. 23, nr 3, ss. 438–458 [online], <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.1998.926620>, dostęp: 12.10.2021.

Li X., Rong G., Thatcher J.B. (2012), *Does Technology Trust Substitute Interpersonal Trust?: Examining Technology Trust's Influence on Individual Decision-Making*, „Journal of Organizational and End User Computing (JOEUC)”, nr 24(2), ss. 18–38, <https://www.igi-global.com/article/content/65093>, dostęp: 11.10.2021.

Lippert S.K. (2007), *Investigating postadoption utilization: an examination into the role of interorganizational and technology trust*, „IEEE Transactions on Engineering Management”, nr 54(3), ss. 468–483 [online], <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/4278005/>, dostęp: 2.10.2021.

Lippert S.K., Swiercz P.M. (2005), *Human resource information systems (HRIS) and technology trust*, „Journal of information science”, nr 31.5, ss. 340–353 [online], <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0165551505055399>, dostęp: 12.10.2021.

Luhmann N. (1979), *Trust and power*, Polity Press [online], https://books.google.com/books?hl=pl&lr=&id=CKBRDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR3&dq=Trust+and+power&ots=9GSxracHI_&sig=NFxKePkYIShxYMnblD20FG0HBRo, dostęp: 12.10.2021.

Mayer R.C., Davis J.H., Schoorman F.D. (1995), *An Integrative Model of Organizational Trust*, „The Academy of Management Review”, vol. 20, nr 3 Jul., ss. 709–734, <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/AMR.1995.9508080335>, dostęp: 13.10.2021.

McKnight D.H. (2005), *Trust in Information Technology* [w:] G.B. Davis (red.), *The Blackwell Encyclopedia of Management*, vol. 7, Management Information Systems, Malden, MA: Blackwell, ss. 329–331 [online], https://www.researchgate.net/profile/D-Mcknight/publication/297731446_Trust_in_Information_Technology/links/6093b72c458515d315fc3690/Trust-in-Information-Technology, dostęp: 12.10.2021.

Nahotko M. (2014), *Zastosowanie modeli akceptacji technologii w badaniu użyteczności bibliotek cyfrowych*, „Bibliotheca Nostra, Śląski Kwartalnik Naukowy”, nr 1(35), ss. 49–61, <https://ruj.uj.edu.pl/xmlui/handle/item/3904>, dostęp: 13.10.2021.

Orlikowski W.J. (1996), *Improvising organizational transformation over time: A situated change perspective*, „Information systems research”, 7.1, ss. 63–92 [online], <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/isre.7.1.63>, dostęp: 12.10.2021.

Paliszkiewicz J. (2011), *Orientacja na zaufanie w przedsiębiorstwach*, „Innowacje w Zarządzaniu i Inżynierii Produkcji”, Materiały Konferencyjne, Polskie Towarzystwo Zarządzania Produkcją, Zakopane [online], https://www.researchgate.net/profile/Joanna-Paliszkiewicz/publication/228878372_ORIENTACJA_NA_ZAUFANIE_W_PRZEDSIĘBIORSTWACH/links/0deec51fb5c4106c4a000000/ORIENTACJA-NA-ZAUFANIE-W-PRZEDSIĘBIORSTWACH.pdf, dostęp: 10.10.2021.

Plichta G. (2021) *Trust as a Factor of E-Commerce Development and Building Relationship in the B2C Sector in the Situation of an Exogenous Shock* [w:] J. Nesterak, B. Ziębicki (red.), *KNOWLEDGE-ECONOMY-SOCIETY, Business development in digital economy and covid-19 crisis*, ss. 155–165 [online], https://cmq.uek.krakow.pl/wp-content/uploads/2021/09/01_KNOWLEDGE-ECONOMY-SOCIETY.pdf#page=156, dostęp: 12.10.2021.

Prusak L., Cohen D. (2001), *How to Invest in Social Capital*, „Harvard Business School Press”, nr 79(6), ss. 86–93 [online], https://www.academia.edu/download/56545660/How_to_Invest_in_Social_Capital.pdf, dostęp: 23.09.2021.

Sankowska A., Santarek K. (2013), *Zaufanie w sieci badawczo-rozwojowej jednostek naukowych. Studia przypadków*, „Nauki o Zarządzaniu”, nr 4(17), ss. 123–141 [online], <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=167763>, dostęp: 8.10.2021.

Shneiderman B. (2000), *Designing trust into online experiences*, „Communications of the ACM”, vol. 43, nr 12 [online], <https://dl.acm.org/doi/fullHtml/10.1145/355112.355124>, dostęp: 1.10.2021.

Sztompka P. (2007), *Zaufanie: fundament społeczeństwa*, Wydawnictwo Znak, Kraków.

Szynkiewicz M. (2014), *Problem zaufania w kontekście rozwoju społecznego technologii informatycznych*, „Filo–Sofija”, nr 14 (24), ss. 259–272 [online], <http://w.filo-sofija.pl/index.php/czasopismo/article/view/645>, dostęp: 12.10.2021.

Venkatesh V., Davis F.D. (1996), *A Model of the Antecedents of Perceived Ease of Use: Development and Test*, „Decision Sciences”, nr 27(3), ss. 451–481, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1540-5915.1996.tb00860.x>, dostęp: 9.10.2021.

Xu J., Le K., Deitermann A., Montague E. (2014), *How different types of users develop trust in technology: A qualitative analysis of the antecedents of active and passive user trust in a shared technology*, „Applied ergonomics”, nr 45 (6), ss. 1495–1503, <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4237160/>, dostęp: 11.10.2021.

Adrian Wojciechowski¹ | adi.wojciechowski@poczta.fm

ORCID ID: 0000-0002-6100-5054

Spółeczna Akademia Nauk, Wydział Prawa

Bezprawne uzyskanie informacji w Internecie – czyn zabroniony art. 267 KK

Illegal obtaining information on the Internet – Prohibited Act

Abstract: This article addresses the problem of unlawful obtaining of information on the Internet. It is a fairly new phenomenon and is constantly subject to all kinds of research. Information has accompanied people from the very beginning of the world. Without the ability to communicate, man would not be able to create a community or influence the development of civilization. The first information was expressed as speech, then as symbols. Along with the development of modern technologies, there has been another revolution that allows easy and quick transmission of information over long distances. This situation led to the possibility of unlawful obtaining of such information. Currently, the most popular communication medium is the Internet. The global network has led to an unimaginable development in the transmission of information across virtually the entire world. With the rise of the Internet and the sharing of news, there has been an increase in the illegal obtaining of information in the form of breaking and bypassing security. After an in-depth analysis, the conclusion is that users, unfortunately, to a large extent, unlawfully obtain information on social networks, websites or interfere with system security due to the lack of legal regulations in this area.

Key words: Internet, information, criminal code, unauthorized access, crime

¹ Prawnik, informatyk, nauczyciel.

Wstęp

Celem niniejszego artykułu jest potwierdzenie tezy, iż uzyskanie informacji w sieci może naruszać prawo. Wybór padł na bezprawne uzyskanie informacji w Internecie – ze względu na to, iż jest to dość nowe zjawisko i ciągle poddawane wszelkim badaniom. Wiele osób nieświadomie uzyskuje informacje, łamiąc przy tym prawo. Informacja towarzyszyła ludziom od początku istnienia świata. Bez umiejętności porozumiewania się człowiek nie byłby w stanie tworzyć społeczności ani wpływać na rozwój cywilizacji. Pierwsze informacje były wyrażane w postaci mowy, następne zaś w postaci symboli. Wraz z rozwojem nowoczesnych technologii nastąpiła kolejna rewolucja umożliwiającą łatwe i szybkie przekazywanie informacji na duże odległości. Sytuacja ta doprowadziła do powstania możliwości bezprawnego uzyskania informacji. Obecnie najpopularniejszym medium komunikacyjnym jest Internet. Globalna sieć doprowadziła do niewyobrażalnego rozwoju przekazywania informacji w obrębie praktycznie całego świata. Wraz z powstaniem sieci Internet i udostępnianiem wiadomości, nastąpił rozwój nielegalnego uzyskania informacji w postaci przełamывania i omijania zabezpieczeń. Po dogłębnej analizie wniosków jest taki, iż użytkownicy niestety w dużej mierze uzyskują bezprawnie informacje, znajdujące się na portalach społecznościowych, stronach internetowych czy też ingerując w zabezpieczenia systemowe z powodu braku regulacji prawnych w tym zakresie.

Informacja to powiadomienie lub zakomunikowanie czegoś, pouczenie, wiadomość; jakiegokolwiek fakt lub dane [Mała Encyklopedia Powszechna PWN 1976, s. 304]. Słownik języka polskiego definiuje informację jako wiadomość, wskazówkę, pouczenie, powiadomienie o czymś, zakomunikowanie czegoś. Informacją nazywamy również dane w postaci zarówno tekstu czy liczb, ale również dźwięków i zapachów, dzięki którym zmniejsza się stopień niewiedzy odbiorcy. Przez informację rozumie się też każdy czynnik, dzięki któremu ludzie lub urządzenia automatyczne mogą bardziej sprawnie celowo działać [Słownik języka polskiego 1996, s.737]. Według J. Oleńskiego [2001, s. 15] „informacja spełnia szczególną rolę w procesach zarządzania, kierowania i podejmowania decyzji, istotą ich bowiem jest gromadzenie, przetwarzanie i przekazywanie informacji”.

Według A. Żebrowskiego [2000, s. 36] oraz W. Kwiatkowskiego „informacja jest czynnikiem, który może być wykorzystywany przez ludzi, inne organizmy żywe bądź urządzenia do bardziej celowego i sprawnego działania. Pozwala to na zminimalizowanie niewiedzy jej odbiorców funkcjonujących zarówno w otoczeniu zewnętrznym, jak i wewnętrznym”.

Z kolei, w naukach technicznych pojęcie informacji definiowane jest jako sygnały oraz dane. J. Mikułowski-Pomorski [Informacja i komunikacja, s. 45] zwraca uwagę, że „w cybernetyce informacją są wszelkie dane zewnętrzne, które mogą być wytwarzane

wewnątrz samego systemu, jak np. oddziaływanie środowiska na organizm zwierzęcia, wiedza uzyskiwana w procesie uczenia się człowieka, dane w maszynach cyfrowych i sygnały transmitowane w sieciach”. Informacja w postaci informatycznej reprezentowana jest przez „ciągi bitowe w matematycznej postaci kombinacji zer i jedynek, której długość zależy od rozległości samej informacji”. Tak np. zbiór bitów utrwalający dwugodzinny film obejmuje kilkadziesiąt miliardów bitów, a strona znormalizowanego tekstu około 15 tys. bitów [Janowski 2009, s. 26].

W języku prawnym nie znajdziemy definicji pojęcia informacja, choć często możemy się z tym pojęciem spotkać. Za to znajdziemy w nim pojęcie węższe, takie jak informacja publiczna. Przez pojęcie informacja publiczna rozumie się każdą informację o sprawach publicznych, która podlega udostępnieniu na zasadach i w trybie określonych w ustawie [Dz. U. Nr 112, poz. 1198 ze zm.]. Kolejne pojęcie, które możemy spotkać w języku prawnym, to informacja niejawna. Zgodnie z przepisami Ustawy o ochronie informacji niejawnych z dnia 5 sierpnia 2010 r. jest to informacja wymagająca ochrony przed nieuprawnionym ujawnieniem, która spowodowałaby lub mogłaby spowodować szkody dla Rzeczypospolitej Polskiej, niezależnie od formy i sposobu jej wyrażania. Informacjom niejawnym nadaje się klauzulę tajności, adekwatną do szkody, jaka może zostać wyrządzona przez jej ujawnienie [Dz. U. Nr 182, poz. 1228]. Kodeks Karny w art. 265–267 przewiduje karalność osób upoważnionych do dostępu do informacji niejawnych oraz ludzi, którzy bez uprawnienia uzyskują taki dostęp. Za ujawnienie informacji ściśle tajnej oraz tajnej k.k. przewiduje karę pozbawienia wolności od 3 miesięcy do 5 lat, zaś za ujawnienie informacji poufnych lub zastrzeżonych przez funkcjonariusza publicznego grozi kara pozbawienia wolności do 3 lat.

Dawniej bezprawne uzyskanie informacji polegało na otwarciu cudzego zamkniętego pisma. Dotyczyło to zarówno otwarcia pisma przed doręczeniem go do adresata (np.: w czasie dostarczenia), jak i również po dostarczeniu go do adresata – otwarcia pisma pod nieobecność adresata. Wraz z rozwojem technologii, nastąpiła zmiana sposobu nielegalnego uzyskania informacji. Zaczęto bezprawnie podłączać się do sieci telekomunikacyjnej. Początkowo robiono to za pomocą specjalistycznych urządzeń przewodowych, a następnie wykorzystywano do tego już urządzenia bezprzewodowe. Z czasem zaczęto stosować różnego rodzaju zabezpieczenia w celu powstrzymania wycieku informacji dla podmiotów nieuprawnionych. Stosowano zabezpieczenia elektroniczne oraz magnetyczne. Obecnie stosuje się specjalistyczne zabezpieczenia informacji, które związane są głównie z informatyką. Zabezpieczenie takie polega między innymi na specjalistycznym szyfrowaniu danych. W cyberprzestrzeni nadrzędną metodą zabezpieczenia użytkowników jest szkolenie ich w zakresie rozpoznawania potencjalnie złośliwych działań mających miejsce w systemach [Cunningham 2021, s. 57].

Z informacją bardzo często związana jest korespondencja. Korespondencja (śrdw. – łac. *correspondentio*) to porozumiewanie się listownie, rzadziej za pomocą innego środka niż listy [Słownik Wyrazów Obcych 1980, s. 392]. Korespondencja to również wymiana informacji między ludźmi w postaci tekstu na papierze (np. list, pocztówka) lub elektronicznie (np. e-mail, czat czy też komunikaty).

Tajemnica komunikowania się

W Konstytucji RP możemy znaleźć termin prawniczy – tajemnica komunikowania się. Zawarty jest on w art. 49, dotyczy zapewnienia wolności i ochrony tajemnicy komunikowania się. Ich ograniczenie może nastąpić jedynie w przypadkach określonych w ustawie i w sposób w niej określony. Termin ten obejmuje dwie tajemnice. Pierwsza to tajemnica pocztowa, wynikająca z art. 41 ust. 1 ustawy Prawo pocztowe. Obejmuje ona informacje przekazywane w przesyłkach pocztowych, informacje dotyczące realizowania przekazów pocztowych, dane dotyczące podmiotów korzystających z usług pocztowych oraz dane dotyczące faktu i okoliczności świadczenia usług pocztowych lub korzystania z tych usług. Druga to tajemnica telekomunikacyjna wynikająca z art. 159 ust. 1 ustawy Prawo telekomunikacyjne. Obejmuje ona dane dotyczące użytkownika, treść indywidualnych komunikatów, dane transmisyjne, dane o lokalizacji oraz dane o próbach uzyskania połączenia między zakończeniami sieci, w tym połączeniach nieudanych. Wyjątki od nich dopuszcza się tylko w przypadkach przewidzianych ustawą. Obecnie przestępstwo bezprawnego uzyskania informacji dotyczy głównie informacji cyfrowych. Możemy tutaj zaliczyć sytuacje, w których przestępca przełamuje zabezpieczenia elektroniczne lub informatyczne, aby uzyskać dostęp do wiadomości poczty elektronicznej czy też skorzystać z czyjegoś komputera w celu otworzenia zamkniętego pisma w postaci elektronicznej i przeczytania osobistych dokumentów w programie Office.

Zgodnie z polskim prawem, uzyskanie informacji w sposób bezprawny podlega karze.

Nielegalne uzyskanie informacji zawarte jest w art. 267 K.k.: §1. Kto bez uprawnienia uzyskuje dostęp do informacji dla niego nieprzeznaczonej, otwierając zamknięte pismo, podłączając się do sieci telekomunikacyjnej lub przełamując albo omijając elektroniczne, magnetyczne, informatyczne lub inne szczególne jej zabezpieczenie, podlega grzywnie, karze ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do lat 2. § 2. Tej samej karze podlega, kto bez uprawnienia uzyskuje dostęp do całości lub części systemu informatycznego. § 3. Tej samej karze podlega, kto w celu uzyskania informacji, do której nie jest uprawniony, zakłada lub posługuje się urządzeniem podsłuchowym, wizualnym albo innym urządzeniem lub oprogramowaniem. § 4. Tej samej karze

podlega, kto informację uzyskaną w sposób określony w § 1–3 ujawnia innej osobie. § 5. Ściganie przestępstwa określonego w § 1–4 następuje na wniosek pokrzywdzonego.

W paragrafie pierwszym przez zamknięte pismo w odniesieniu do informacji w sieci możemy rozumieć dokument tekstowy (np. podanie o pracę), wysłany za pomocą poczty elektronicznej.

Osoba, która otworzy dokument w nieprzeznaczonej dla niej wiadomości e-mail, popełni przestępstwo.

W obowiązującym Kodeksie karnym, art. 267 został przeniesiony do nowego rozdziału przestępstw przeciwko ochronie informacji (Rozdział XXXIII), z dawnego rozdziału przestępstw przeciwko wolności (z Kodeksu karnego z 1969 r.). Postęp techniczny w dziedzinie telekomunikacji doprowadził do ujęcia artykułu w formie bardziej nowoczesnej. Artykuł ten został objęty ustawą nowelizacyjną z 24.10.2008 r. [Dz. U. Nr 214, poz. 1344] i zmieniony od 18.12.2008 r. Przed tą zmianą jego treść była następująca: § 1. Kto bez uprawnienia uzyskuje informację dla niego nieprzeznaczoną, otwierając zamknięte pismo, podłączając się do przewodu służącego do przekazywania informacji lub przełamując elektroniczne, magnetyczne albo inne szczególne jej zabezpieczenie, podlega grzywnie, karze ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do lat 2. Należy zwrócić tutaj uwagę na „przełamując zabezpieczenie”. Mam na myśli przede wszystkim złamanie hasła lub obejście zabezpieczenia poprzez instalację specjalistycznego oprogramowania.

§ 2. Tej samej karze podlega, kto w celu uzyskania informacji, do której nie jest uprawniony, zakłada lub posługuje się urządzeniem podsłuchowym, wizualnym albo innym urządzeniem specjalnym.

§ 3. Tej samej karze podlega, kto informację uzyskaną w sposób określony w § 1 lub 2 ujawnia innej osobie.

§ 4. Ściganie przestępstwa określonego w § 1–3 następuje na wniosek pokrzywdzonego.

Zmiany przepisu art. 267 § 1 KK miały na celu „implementację do polskiego porządku prawnego decyzji ramowej Rady 2005/222/WSiSW z 24.02.2005 r. w sprawie ataków na systemy informatyczne (Dz. Urz. UE L 69, s. 67). Wymieniona wcześniej decyzja ramowa ustanawia szereg prawnokarnych mechanizmów, których celem jest wzrost skuteczności działań służących zwalczaniu ataków na systemy informatyczne. Zawiera w szczególności zobowiązanie do penalizacji czynów polegających na nielegalnym dostępie do systemu informatycznego jak i również nielegalnej ingerencji w tenże system, a także nielegalnej ingerencji w dane”. W uzasadnieniu wskazano, że zmiana ta zapewni zgodność polskiego uregulowania z Konwencją o cyberprzestępczości, którą Polska podpisała 23.11.2001 r.

Nowelizacja z 2008 r. doprowadziła do „poszerzenia zakresu penalizacji z § 1 w stosunku do zakresu wynikającego z pierwotnego brzmienia przepisu, który przewidywał odpowiedzialność karną dopiero wówczas, gdy sprawca uzyska informację dla niego nieprzeznaczoną, nie zaś sam do niej dostęp”. Nowelizacja z 24.10.2008 r. zastąpiła również znamienia strony przedmiotowej czynu przedstawionego sformułowaniem „podłączając się do przewodu służącego do przekazywania informacji” znamieniem wyrażonym sformułowaniem „podłączając się do sieci telekomunikacyjnej”, umożliwiając poszerzenie ochrony prawnej wynikającej z dyspozycji tego przepisu także na sieci bezprzewodowe. Istotną zmianą było również poszerzenie opisu czynu z art. 267 § 1 KK o sformułowanie „albo omijając”. Zmiana ta została podyktowana tym, że zgodnie ze stanowiskiem specjalistów zajmujących się prawem informatycznym, możliwe jest uzyskanie dostępu do zabezpieczonej informacji bez przełamывania, lecz przez ominięcie jej zabezpieczeń. Wprowadzono również do treści § 1 pojęcie zabezpieczenia „informatycznego”, stanowiące znamię strony przedmiotowej opisanego w nim czynu. Pojęcie to zostało wprowadzone z uwagi na okoliczność, że tego rodzaju zabezpieczenia są szeroko stosowane, obok zabezpieczeń elektronicznych i magnetycznych, dla ochrony przekazywanych lub gromadzonych informacji np.: programy typu firewall. Przez pojęcie programy typu firewall rozumie się zaporę sieciową – jeden ze sposobów zabezpieczenia sieci i systemów przed intruzami.

W drodze nowelizacji z 24.10.2008 r. zmianie uległa również treść § 2–4. W § 2 przewidziano penalizację czynu skutkującego uzyskaniem, bez uprawnienia, dostępu do systemu informatycznego lub jego części, nawet bez złamania jakiegokolwiek zabezpieczenia zainstalowanego w komputerze użytkownika lub zabezpieczenia systemowego. Z kolei § 3 przewidywał penalizację przestępstwa tzw. *sniffingu*, czyli bezprawnego zakładania lub posługiwania się urządzeniem podsłuchowym, wizualnym albo innym urządzeniem lub oprogramowaniem w celu uzyskania informacji. W § 4 znalazła się penalizacja zachowania polegającego na ujawnieniu innej osobie informacji uzyskanej w sposób określony w § 1–3 art. 267 KK.

W Kodeksie karnym z 1969 r. przepis art. 172 zbudowany był z alternatywnych dyspozycji, określających następujące sposoby popełnienia tego przestępstwa: otwarcie zamkniętego pisma nieprzeznaczonego dla sprawcy; ukrycie cudzej korespondencji przed adresatem, zanim adresat się z nią zapoznał; zniszczenie cudzej korespondencji, zanim adresat się z nią zapoznał; przyłączenie się do przewodu służącego do podawania wiadomości; podstępne uzyskanie nieprzeznaczonej dla sprawcy wiadomości nadanej przy użyciu środków telekomunikacji oraz przekazanie innej osobie wiadomości uzyskanej jednym z wymienionych wyżej sposobów. Przepis art. 172 chronił tajemnicę zawartą w cudzym zamkniętym piśmie oraz cudzej korespondencji, a także występującą

pod postacią wiadomości przekazywanej przewodem do tego służącym lub wiadomości nadanej za pomocą środków telekomunikacji [Kurzępa 1994, s. 593]. Natomiast w § 2 penalizacji podlegało przekazanie uzyskanej wiadomości w sposób określony w § 1 innej osobie. Także tryb ścigania został zbieżnie ukształtowany, ponieważ zgodnie z § 3, odbywało się ono z oskarżenia prywatnego, chyba że czyn dotyczy korespondencji lub wiadomości przeznaczonej dla instytucji państwowej lub społecznej [Królikowski 2013].

Na przełomie lat kodeks karny wielokrotnie był modyfikowany pod kątem nielegalnego uzyskania informacji w związku z rozwojem Internetu, a dokładnie mówiąc ilością informacji umieszczanej na różnych stronach internetowych, w szczególności stronach firmowych oraz urzędowych.

W prawie międzynarodowym problematyka związana z ochroną tajemnicy komunikowania się została podjęta w art. 17 ust. 1 MPPOiP oraz art. 8 EKPC. Zgodnie z art. 17 MPPOiP nikt nie może być narażony na samowolną lub bezprawną ingerencję w korespondencję. Pojęcie korespondencja dotyczy zarówno tradycyjnych form komunikowania się, takich jak: listy oraz telegamy, ale również wszystkich możliwych form mechanicznych jak i elektronicznych – polegających na przekazywaniu wiadomości. Ochrona szeroko rozumianej korespondencji łączy się z poufnością przekazywanych informacji.

Przepis art. 8 EKPC wskazuje, że tajemnica korespondencji stanowi czwarty element ochrony prywatności jednostki. Ochrona przewidziana na podstawie powyższego przepisu obejmuje nie tylko porozumiewanie się pisemne za pośrednictwem zorganizowanych usług (listy, paczki, itd.), lecz także rozmowy telefoniczne, faksowe, telefaksowe, jak również przesyłki elektroniczne (e-mail lub SMS). Prawo do poszanowania korespondencji nie ma zastosowania do dokumentów, które zostały już doręczone adresatowi i są w jego posiadaniu [Sakowicz 2006, s. 157].

W prawie unijnym ochrona tajemnicy komunikowania się zawarta jest w art. 7 Karty Praw Podstawowych UE [Dz. Urz. UE C Nr 326 z 26.10.2012 r., s. 391]. Treść art. 7 mówi, iż „każdy ma prawo do poszanowania swego życia prywatnego i rodzinnego, domu i komunikowania się”. Z kolei nielegalny dostęp do systemów informatycznych objęty jest art. 2 decyzji ramowej Rady 2005/222/WSiSW z 24.02.2005 r. w sprawie ataków na systemy informatyczne [Dz. Urz. UE L Nr 69, s. 67]. Na mocy tego przepisu, „każde państwo członkowskie podejmuje niezbędne środki celem zapewnienia, że umyślny bezprawny dostęp do całości lub części systemu informatycznego jest karalny jako przestępstwo, przynajmniej w przypadkach, które nie są przypadkami mniejszej wagi”. Decyzja ramowa w art. 8 wskazuje, „że państwa członkowskie zostały zobowiązane do wprowadzenia odpowiedzialności osób prawnych przestępstwo nielegalnego dostępu do systemów informatycznych”.

Przedmiotem czynu z art. 267 § 1 KK „jest dostęp do informacji nieprzeznaczonej dla sprawcy, zawartej w zamkniętym piśmie, przekazywanej za pomocą sieci telekomunikacyjnej lub zabezpieczonej elektronicznie, magnetycznie, informatycznie lub w inny szczególny sposób”. Przedmiotem czynu z art. 267 § 2 KK „jest dostęp do całości lub części systemu informatycznego, do którego sprawca nie ma uprawnienia”. Przedmiotem czynu z art. 267 § 3 KK „jest urządzenie podsłuchowe, wizualne albo inne urządzenie lub oprogramowanie, które sprawca zakłada, lub którym się posługuje w celu uzyskania informacji, do której nie jest uprawniony”. Z kolei, przedmiotem czynu z art. 267 § 4 KK „jest informacja uzyskana w sposób określony w § 1–3 KK”. We wszystkich tych wypadkach bezpośrednim przedmiotem ochrony jest interes, który ma dysponent informacji, a który to interes przemawia za zachowaniem jej w tajemnicy przed osobami nieuprawnionymi do jej uzyskania lub do dostępu do niej.

Według W. Wróbla [2008, s. 1278] „bezpośrednim przedmiotem ochrony jest szeroko rozumiane prawo do dysponowania informacją, mające charakter prawa podmiotowego”. Przestępstwa ujęte w art. 267 KK „godzą w ten aspekt prawa do dysponowania informacją, który pojawia się w prawie do wyłączności w dostępie do informacji oraz w prawie do tajemnicy przekazu informacji”. P. Kozłowska-Kalisz [2010, s. 548] uważa, że „przedmiotem ochrony jest poufność informacji, prawo do dysponowania informacją z wyłączeniem innych osób, a także bezpieczeństwo jej przekazywania, przepis chroni także sferę prywatności”. Zdaniem M. Bojarskiego [2010, s. 570] „przedmiotem ochrony przepisu z art. 267 KK jest gwarancja niedostępności informacji dla osób postronnych”. Natomiast J. Piórkowska-Flieger [2012, s. 101] wyraża pogląd, że „przedmiotem ochrony są tajemnica komunikowania się i związane z nią prawo do prywatności”.

Zdaniem Sądu Najwyższego [uchw. SN z 22.01.2003 r. I KZP 43/02] „niewątpliwie bezpośrednim przedmiotem ochrony art. 267 § 1 KK jest szeroko rozumiane prawo do dysponowania informacją, mające charakter prawa podmiotowego”. Według innego źródła „przedmiotem czynu jest informacja nieprzeznaczona dla sprawcy, zawarta w zamkniętym piśmie, przekazywana za pomocą przewodu służącego do przekazywania informacji. Informacja ta może być również zabezpieczona elektronicznie, magnetycznie lub w inny szczególny sposób, a bezpośrednim przedmiotem ochrony jest interes, który ma dysponent tej informacji, a który przemawia za zachowaniem jej w dyskrej, przed innymi osobami”. W uzasadnieniu uchwały z 22.01.2003 r. [I KZP 43/02] Sąd Najwyższy stwierdził, iż „Niewątpliwie bezpośrednim przedmiotem ochrony art. 267 § 1 KK jest szeroko rozumiane prawo do dysponowania informacją, mające charakter prawa podmiotowego”. Sąd Najwyższy w wyroku z 3.02.2004 r. przyjął, iż: „wprowadzie art. 267 KK za przestępcze naruszenie tajemnicy korespondencji traktuje jedynie otwieranie *zamkniętych pism*, to jednak przepisy te [...] wyznaczają aksjologiczny kierunek postępowania

z wszelką korespondencją. Natomiast A. Bajończyk [2003, ss. 49–50] stwierdza, że regulacja art. 267 KK jest „refleksem uregulowań konstytucyjnych gwarantujących szeroko rozumiane prawo do prywatności oraz prawo do tajemnicy komunikowania się i ma na celu ochronę tych dwóch fundamentalnych praw konstytucyjnych”. Nie można podzielić tego poglądu, ponieważ prawo do tajemnicy komunikowania się mieści się w prawie do prywatności, stanowiąc jednocześnie jeden ze składników tego prawa [Sakowicz, s. 333]. Prawo do tajemnicy komunikowania się w przypadku Internetu będzie opierało się na ochronie informacji wysyłanych za pomocą komunikatorów internetowych, wiadomości e-mail czy też prywatnych wiadomości na portalach społecznościowych.

Typy przestępstwa

W przypadku art. 267 KK, wszystkie odmiany typu przestępstwa są odmianami typu zasadniczego (podstawowego). Ustawodawca w tym artykule nie przewidział typów kwalifikowanych ani uprzywilejowanych. Przepis art. 267 KK obejmuje cztery typy czynów zabronionych. Pierwszy z typów to naruszenie tajemnicy korespondencji, który zawarty jest w paragrafie pierwszym.

Przepis ten wymienia następujące sposoby uzyskania dostępu do takiej informacji:

1. otwarcie zamkniętego pisma, np. przez rozklejenie lub rozdarcie koperty;
2. podłączenie się do sieci telekomunikacyjnej, np. do Internetu;
3. przełamanie lub ominięcie elektronicznego, magnetycznego, informatycznego lub innego szczególnego jej zabezpieczenia.

Przestępstwo to ścigane jest w Polsce na wniosek pokrzywdzonego.

Drugi z typów to uzyskanie dostępu do systemu informatycznego bez uprawnień, zawarty w paragrafie drugim. Dotyczy on informacji przesyłanych w sieciach komputerowych. „Uzyskanie dostępu do systemu informatycznego może obejmować tylko część albo całość takiego systemu”. W praktyce każde nielegalne przechwytywanie danych przetwarzanych w systemie informatycznym będzie wiązało się z uzyskaniem nieuprawnionego dostępu do całości lub części systemu informatycznego [Szmit 2014, s. 149].

Trzeci typ to bezprawne posługiwanie się urządzeniem podsłuchowym lub innym w celu uzyskania informacji. Jest on zawarty w paragrafie trzecim.

Ostatni z typów zawarty jest w paragrafie czwartym i jest to ujawnienie innej osobie bezprawnie uzyskanej informacji.

Przestępstwo z art. 267 § 1 KK jest przestępstwem ogólnosprawczym (powszechnym).

Użycie w ustawie zwrotu „bez uprawnienia” nie czyni go przestępstwem indywidualnym [Bojarski 1989, ss. 75–76]. Postać czynu przewidziana w art. 267 § 2 KK jest

też przestępstwem ogólnospawczym. Podmiotem przestępstw określonych w art. 267 KK może być każdy człowiek zdolny do ponoszenia odpowiedzialności karnej. Sprawcą przestępstwa z art. 267 § 3 KK może być zarówno osoba, która sama uzyskała informację w sposób wskazany w art. 267 § 1 lub § 2 KK, jak też osoba, która jedynie przekazuje dalej informację uzyskaną w taki sposób przez kogoś innego. W przypadku, gdy osoba jedynie przekazuje dalej informację uzyskaną w nielegalny sposób, czyn taki kwalifikowany być może tylko z art. 267 § 3 KK. Sprawcą czynu z art. 267 § 2 KK może być administrator sieci komputerowej. Sprawcą przestępstwa z art. 267 KK nie może być osoba uprawniona do uzyskiwania informacji w sposób w tym przepisie wskazanym. A. Bojańczyk [2003, s. 245 i nast.] wskazuje, iż „osoba, która rejestruje rozmowę, w której sama uczestniczy i w trakcie której uzyskuje informacje, do których jest uprawniona, nie odpowiada karnie”. Ten bowiem, kto posługuje się urządzeniem podsłuchowym w celu uzyskania informacji, do której jest uprawniony, nie odpowiada za przestępstwo z art. 267 § 2 KK. Rzeczą, na którą należy zwrócić szczególną uwagę, jest to, iż wśród okoliczności wyłączających odpowiedzialność karną na tle przepisu art. 267 KK szczególnego znaczenia nabiera kontratyp działania w ramach uprawnień lub obowiązków. „Nie popełnia przestępstwa z art. 267 KK ten, kto działa w granicach uprawnienia lub obowiązku prawnego” [Kunicka-Michalska 2008, s. 705].

Problemem może być sytuacja, kiedy pracodawca podłącza się do rozmów pracownika. A. Bojańczyk [2003, s. 76 i nast.] rozróżnia sytuację, gdy chodzi o prywatne rozmowy pracownika, „kiedy to podłączenie się do nich przez pracodawcę jest jego zdaniem bezprawne w rozumieniu przepisów prawa karnego, również, gdy chodzi o rozmowy służbowe, które są przeznaczone dla pracodawcy”.

Przepisy niektórych ustaw [Hoc 2012, s. 96 i n.] przewidują możliwość w ramach czynności procesowych lub operacyjno-rozpoznawczych „stosowania podsłuchu, przeprowadzania kontroli korespondencji lub stosowania środków technicznych (art. 237–242 KPK, przepisy ustawy o ABW oraz AW, ustawy o Policji, ustawy o SKW oraz SWW, ustawy o kontroli skarbowej, ustawy o CBA, ustawy o ŻW i wojskowych organach porządkowych)”.

Z pozyskiwaniem korespondencji na potrzeby procesu karnego łączy się bardzo ważny obszar działalności tzw. uprawnionych podmiotów np.: Policji, w zakresie kontroli operacyjnej, której częścią jest uzyskiwanie i utrwalenie treści korespondencji, w tym korespondencji prowadzonej za pomocą środków komunikacji elektronicznej [Rogalski 2016, s. 9].

Żądania wydania korespondencji i ich kontroli adresowane są do podmiotów posiadających stosowne środki i zasoby pozwalające na realizację tych żądań. Czynności tych podmiotów są uregulowane w ustawach, przede wszystkim w Prawie telekomunikacyjnym oraz Prawie pocztowym [Rogalski 2016, s. 10].

Zgodnie z Ustawą z 28.10.2002 r. o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych za czyny zabronione pod groźbą kary [Dz. U. Nr 197, poz. 1661 ze zm.], „jeśli zachowanie osoby fizycznej (sprawcy omawianego przestępstwa) spełniać będzie warunki określone w tej ustawie, odpowiedzialności za czyn zabroniony podlegać będzie także podmiot zbiorowy, jeżeli zachowanie to przyniosło lub mogło przynieść podmiotowi zbiorowemu korzyść, chociażby niemajątkową”.

Czyn zabroniony z art. 267 § 1 KK jest przestępstwem umyślnym i może być popełniony z zamiarem bezpośrednim lub ewentualnym. Sąd Najwyższy wyraził inny pogląd. Wyrokiem SN z 2.06.2003 r., II KK 232/02 Sąd stwierdził: „1. Co prawda przepis art. 267 § 1 KK nie zawiera charakterystycznego zwrotu, który redukowałby w stronie podmiotowej umyślność do zamiaru bezpośredniego, to jednak cała konstrukcja tego typu przestępstwa, a w szczególności znamię czasownikowe „uzyskuje” i znamiona określające bliżej sposób owego uzyskania, eliminują w istocie możliwość popełnienia tego występkę w zamiarze wynikowym. 2. Analizując konkretne zachowanie sprawcy, warto pamiętać, że użyty w art. 9 § 1 KK zwrot „chce” wcale nie jest równoznaczny ze zwrotem „pragnie”. Sprawca „chce” popełnić czyn nie tylko wtedy, gdy pragnie realizacji znamion i gdy następstwa czynu są dlań pożądane, ale również wtedy, gdy realizację znamion wyobraża sobie jako konieczny, choć obojętny lub nawet niepożądany, skutek swego zachowania”.

Czyn zabroniony z art. 267 § 2 KK jest przestępstwem celowym, wymaga zamiaru bezpośredniego kierunkowego o szczególnym zabarwieniu (*dolus coloratus*). Ustawa mówi: „Kto w celu uzyskania informacji, do której nie jest uprawniony [...]”. Jeśli sprawca działa wprawdzie w sposób opisany w art. 267 § 2 KK, ale nie w celu uzyskania informacji, do której nie jest uprawniony, nie popełnia czynu zabronionego z art. 267 § 2 KK.

W tym przypadku dobrym przykładem będzie uzyskanie dostępu do systemu informatycznego bez uprawnień przez np.: hackera lub pracownika serwisu komputerowego, ale w celu innym niż uzyskanie informacji. Przez inny cel można rozumieć logowanie się do czyjegoś komputera (logowanie do domeny) w celach testowych – sprawdzenia, czy wszystko działa poprawnie przed oddaniem komputera klientowi lub w celu przetestowania odporności systemu na ataki.

Czyn w § 3 (ujawnienie informacji innej osobie) wymaga zamiaru bezpośredniego, jest przestępstwem umyślnym i może być popełniony tak z zamiarem bezpośrednim, jak i ewentualnym. Przykładem może być upublicznienie na forum nielegalnie uzyskanej informacji.

Czyn w § 4 wymaga zamiaru ewentualnego.

Zbieg przepisów i przestępstw

Możliwa jest sytuacja, że sprawca wypełni jednocześnie znamiona czynu z art. 267 § 1 i z art. 267 § 2, a nawet i czynu z art. 267 § 3 KK. W praktyce, aby wykonać omawiane przestępstwo, tak z art. 267 § 1 jak i z § 2, z reguły potrzebne będą odpowiednie kwalifikacje techniczne, szczególnie chodzi tu o hackerów oraz osoby, które posiadają specjalistyczną wiedzę informatyczną czy też elektroniczną. W wypadku, jeśli czyn z art. 267 § 4 KK będzie jednocześnie naruszeniem tajemnicy państwowej, służbowej lub innej chronionej prawnie, nie zachodzi kumulatywna kwalifikacja przepisów ustawy, lecz zastosowanie znajdzie art. 265 KK (tajemnica państwowa), który pochłonie art. 267 KK (nielegalne uzyskanie informacji) lub na takiej samej zasadzie art. 266 KK (tajemnica służbowa). Chodzi tu przede wszystkim o jednoczesne ujawnienie lub wykorzystanie informacji niejawnych o klauzuli „tajne” lub „ściśle tajne” albo ujawnienie informacji niejawnych o klauzuli „poufne” lub „zastrzeżone” lub innej tajemnicy chronionej prawnie. P. Kozłowska-Kalisz [2006, s. 513] wskazuje też na możliwość kumulatywnego zbiegu art. 267 § 1 i art. 278 § 2 KK, B. Michalski [1999, s. 224] wskazuje na możliwość kumulatywnego zbiegu art. 267 § 1 KK i art. 287 KK, zaś G. Gozdór [2005, s. 85 i nast.] na możliwość kumulatywnej kwalifikacji z przepisem art. 267 § 1 KK oraz z art. 267 § 2 KK przestępstwa przywłaszczenia metod i środków z art. 45 Ustawy o usługach detektywistycznych. Artykuł 267 § 4 może pozo- stawać w zbiegu z art. 265 § 1 i 2 oraz art. 266 § 1 i 2, dopuszczalny jest również zbieg art. 267 § 4 z przepisami pozakodeksowymi, chroniącymi np. tajemnicę przedsiębior- stwa, tajemnicę bankową.

Zdaniem W. Wróbla [2008, s. 1290] „może zachodzić kumulatywny zbieg przepisów ustawy pomiędzy art. 267 § 1 i art. 275 § 1 w zakresie kradzieży dokumentu, o ile doku- ment ten zawiera informacje, do których uzyskania sprawca kradzieży nie jest uprawn- iony, samo zaś uzyskanie dokumentu połączone było z przełamaniem szczególnego zabezpieczenia (elektroniczne, magnetyczne oraz informatyczne)”.

Zagrożenie karne

Za czyn zabroniony, o którym mowa w art. 267 § 1 KK, przewidziana jest przemiennie grzywna, kara ograniczenia wolności albo kara pozbawienia wolności do lat dwóch. W art. 267 § 2, jak i w art. 267 § 3 KK przewidziana jest przemiennie grzywna, kara ogra- niczenia wolności albo kara pozbawienia wolności do lat dwóch. Czyn zabroniony ujęty w art. 267 § 1, tak jak i czyny z art. 267 § 2 i § 3, ścigany jest wyłącznie na wniosek po- krzywdzonego (art. 267 § 5 KK). Ustawowy wymiar kary za czyny opisane § 1–4 pozwala

na zastosowanie warunkowego umorzenia postępowania, mówi o tym art. 66 KK oraz skorzystanie z instytucji odstąpienia od wymierzenia kary, mówi o tym art. 59 KK. W przypadku przestępstwa bezprawnego posługiwania się urządzeniem podsłuchowym lub innym w celu uzyskania informacji (§ 3) sąd powinien rozważyć potrzebę orzeczenia przepadku urządzeń podsłuchowych, wizualnych albo innych urządzeń lub też oprogramowania specjalistycznego. Karalność przestępstwa ściganego z oskarżenia prywatnego ustaje z upływem roku od czasu, gdy pokrzywdzony dowiedział się o osobie sprawcy przestępstwa, nie później jednak niż z upływem 3 lat od czasu jego popełnienia (art. 101 § 2 KK). W wypadkach przewidzianych w § 1 lub 2 art. 101 KK, jeżeli dokonanie przestępstwa zależy od nastąpienia określonego w ustawie skutku, bieg przedawnienia rozpoczyna się od czasu, gdy skutek nastąpił.

Podsumowanie

W dzisiejszych czasach trudno jest sobie wyobrazić życie bez szeregu informacji, które zalewają nas z wielu stron, czy to z prasy, telewizji, czy też z Internetu. Dane są niezbędne do funkcjonowania każdego przedsiębiorstwa, jak również innych podmiotów. Należy zwrócić uwagę na to, iż bezprawne uzyskanie informacji w postaci cyfrowej może prowadzić do realnych strat materialnych czy finansowych. W celu ochrony informacji, specjaliści zalecają stosowanie różnego rodzaju zabezpieczenia danych, tak aby nikt nie był w stanie uzyskać do nich dostępu. Wielu użytkowników Internetu nieświadomie popełnia przestępstwo związane z nielegalnym dostępem do informacji w czasie codziennych obowiązków wykonywanych w sieci. Do tych obowiązków należy m.in.: korzystanie z poczty elektronicznej, korzystanie z portali społecznościowych, udzielanie się na forach internetowych itd. Wiele osób robi to nieświadomie tak jak np.: logując się na czyjeś konto bez jego pozwolenia albo celowo przełamując zabezpieczenia systemu operacyjnego, aby wykraść cenne dane elektroniczne. Wiele przepisów kodeksu karnego może wydawać się niezrozumiałych dla przeciętnego użytkownika sieci.

Sposoby ochrony informacji

By zmienić podejście użytkowników, należy wprowadzić szereg zmian, takich jak np.: informowanie społeczeństwa o tym, co podlega karze, a co nie, jakie sankcje grożą za konkretne wykroczenia w Internecie oraz zmiana przepisów prawa, by było ono skuteczne. Wielu użytkowników dzięki takim zmianom nie będzie obawiała się

o naruszenie przepisów w przypadków wykorzystywania np.: danych elektronicznych w swojej codziennej pracy. Pracodawcy winni zwrócić uwagę na to, jakie dane elektroniczne są wykorzystywane przez ich pracowników i czy czasem nie naruszają oni przepisów prawa. Możliwość wprowadzenia szkoleń z zakresu bezprawnego uzyskania informacji wpłynęłaby na bezpieczną pracę użytkowników w sieci.

Bibliografia

Bojańczyk A. (2003), *Karnoprawne aspekty ochrony prawa pracownika do tajemnicy komunikowania się*, cz. I Pal. 2003, Nr 1–2, s. 45 i nast. oraz cz. II, Pal. 2003, Nr 3–4.

Bojarski M. (2010), *Prawo karne materialne. Część ogólna i szczególna*, Warszawa.

Broszczak B. (2002), *Prawo do obrony a ochrona informacji niejawnych* [w:] L. Bogunia (red.), *Nowa kodyfikacja prawa karnego*, t. XI, Wrocław.

Cunningham C. (2021), *Wojny w cyberprzestrzeni*, Helion, Gliwice.

Gozdór G. (2005), *Przestępstwa z ustawy o usługach detektywistycznych*, Prok. I Pr. 2005, nr 6.

Hoc S. (2012), *Karnoprawna ochrona informacji*, Opole.

Janowski J. (2009), *Technologia informacyjna dla prawników i administratywistów*, Difin, Warszawa.

Kozłowska-Kalisz P. [w:] *Kodeks karny* (2006), pod red. M. Mozgawy, Warszawa.

Mała Encyklopedia Powszechna PWN (1976), Wydawnictwo PWN, Warszawa.

Michalski B. (1999), *Przestępstwa przeciwko mieniu*, Rozdział XXXV Kodeksu Karnego. Komentarz, Warszawa.

Rogalski M. (2016), *Kontrola korespondencji*, Warszawa.

Sakowicz A. (2012), *Prawnokarne gwarancje*, Warszawa.

Słownik języka polskiego (1996), Wydawnictwo PWN, Warszawa.

Słownik Wyrazów Obcych (1980), Wydawnictwo PWN, Warszawa.

Szmit M. (2014), *Wybrane zagadnienia opiniowania sądowo-informatycznego*, Biblioteczka Izby Rzecznawców PTI.

Wróbel W. (2008), *Przestępstwa przeciwko ochronie informacji* [w:] A. Zoll, *Kodeks karny*, t. II.

Żebrowski A., Kwiatkowski W. (2000), *Bezpieczeństwo informacji III Rzeczypospolitej*, ABRYŚ, Kraków.

Akta prawne

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. [Dz. U. z 1997 r. nr 78 poz. 483].

Ustawa z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej [Dz. U. Nr 112, poz. 1198 ze zm.].

Ustawa o ochronie informacji niejawnych z dnia 5 sierpnia 2010 r. [Dz. U. z 2010 r. nr 182 poz. 1228].

Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks karny [Dz. U. z 1997 r. Nr 88 poz. 553].

Ustawa z dnia 23 listopada 2012 r. Prawo pocztowe [Dz. U. z 2012 r. poz. 1529].

Ustawa z dnia 16 lipca 2004 r. Prawo telekomunikacyjne [Dz. U. z 2004 r. Nr 171 poz. 1800].

Ustawa z dnia 24 października 2008 r. o zmianie ustawy – Kodeks karny oraz niektórych innych ustaw [Dz. U. z 2008 r. nr 214 poz. 1344].

Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej [Dz. Urz. UE L 69].

Międzynarodowy Pakt Praw Obywatelskich i Politycznych otwarty do podpisu w Nowym Jorku dnia 19 grudnia 1966 r. [Dz. U. z 1977 r. nr 38 poz. 167].

Europejska konwencja praw człowieka, Convention for the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms (ETS No. 005).

Karta Praw Podstawowych UE [Dz. Urz. UE C Nr 326 z 26.10.2012 r.]

Ustawa z 28.10.2002 r. o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych za czyny zabronione pod groźbą kary
[Dz. U. Nr 197, poz. 1661 ze zm.].



SPOŁECZNA AKADEMIA NAUK

www.san.edu.pl



www.clarkuniversity.eu