

**Akademia WSB**

Dąbrowa Górnicza, Cieszyn, Olkusz, Żywiec, Kraków

**Wydział Nauk Stosowanych**

**mgr Iwona Gołąb-Kobylińska**

**MODEL ZARZĄDZANIA INFORMACJĄ  
W ZAKRESIE DANYCH OSOBOWYCH  
W MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTWACH**

**Autoreferat pracy doktorskiej napisanej pod kierunkiem:  
prof. UEK dr hab. Barbary Siuta-Tokarskiej**

**Dąbrowa Górnicza 2023**

## Spis treści<sup>1</sup>:

<b>1. Przesłanki wyboru tematu pracy .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Cele pracy i hipotezy badawcze .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Przebieg badań i struktura pracy .....</b>	<b>7</b>
<b>4. Wyniki badań w kontekście hipotez badawczych .....</b>	<b>10</b>
<b>5. Wnioski z badań .....</b>	<b>16</b>
<b>6. Kierunki dalszych badań .....</b>	<b>18</b>
<b>7. Wartość dodana pracy .....</b>	<b>20</b>
<b>8. Plan pracy.....</b>	<b>23</b>

---

<sup>1</sup> Niniejszy dokument został przygotowany zgodnie z wymogami określonymi dla autoreferatów prac doktorskich, ustanowionych w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej (stan na: wrzesień 2023).

## 1. Przesłanki wyboru tematu pracy

Funkcjonowanie współczesnej gospodarki i społeczeństwa informacyjnego cechuje się wzrostem zapotrzebowania na stale aktualną informację o odpowiedniej jakości i użyteczności, służącej do dynamicznego podejmowania decyzji w procesach rozwojowych<sup>2</sup>. Przy obecnym poziomie rozwiązań informatycznych, możliwym stało się budowanie zasobów informacji w niemalże nieograniczonym zakresie i „bardzo łatwym” dostępie. W tym zakresie swoją szczególną rolę odgrywa Internet. Jak wskazuje J. Strojny i B. Stankiewicz, „ze względu na powszechność, informacja staje się warunkiem sine qua non każdej aktywności”, przy czym - już nie sama informacja stanowi o przewadze konkurencyjnej i sukcesie rozwojowym przedsiębiorstw - lecz zdolności zaabsorbowania jej w procesy innowacyjne.

Turbulentne otoczenie, w którym przyszło funkcjonować współczesnym przedsiębiorstwom, w tym z sektora MŚP<sup>3</sup> determinuje je do podejmowania działań, których celem jest ulepszenie procesów, pozwalających na sprawne funkcjonowanie na rynku gospodarczym.

Informacja, która stała się zasobem strategicznym współczesnych przedsiębiorstw, nie doczekała się powszechnie przyjętej, jednej definicji, rozpoznawalnej we wszystkich kręgach dyscyplin naukowych. Jej bogactwo, a zarazem różnorodność interpretacji według kryteriów, ujęć kontekstowych i to zarówno w nauce, jak i w przestrzeni medialnej, świadczy o obecności tego terminu niemal we wszystkich obszarach życia obecnych społeczeństw. Postrzeganie informacji w intuicyjny sposób i takie jej traktowanie, przestało wystarczać. Rola informacji, a szczególnie waga niesionych przez nią treści, zdeterminowała powstanie regulacji prawnych, określających zakresy, sposoby i narzędzia, którymi można się posługiwać w trakcie jej przetwarzania.

W ramach dysertacji nt. „*Model zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach*” skupiono się wyłącznie na wąskim, a zarazem specjalistycznym zakresie tego zagadnienia, dotyczącym ochrony danych osobowych, a będącym stosunkowo „młodym” obszarem zainteresowań naukowo-badawczych. Regulacje prawne w tym zakresie w Polsce sięgają zaledwie 1997r.

---

<sup>2</sup> J. Strojny, B. Stankiewicz, *Wielowymiarowa analiza przedsiębiorczości – metodologia, narzędzia i znaczenie dla społeczeństwa informacyjnego*. „Przedsiębiorczość – Edukacja”, 2009, nr 5, s. 117-122, <https://doi.org/10.24917/20833296.5.10>.

<sup>3</sup> W niniejszej dysertacji następujące wyrażenia: przedsiębiorstwo, podmiot, jednostka, firma oraz organizacja są stosowane zamiennie i - zgodnie z tytułem pracy doktorskiej - zastosowanie tych określeń odnosi się do jednej, analizowanej grupy, którą są małe i średnie przedsiębiorstwa niefinansowe, przynależącego do sektora MŚP w Polsce.

Jednakże, jak pokazuje doświadczenie, tylko nieliczne przedsiębiorstwa respektowały zapisy funkcjonującego wówczas aktu prawnego. Zdaniem znawców tematyki, mogło to być wynikiem bardzo niskich i sporadycznych sankcji administracyjnych, karnych i innych, w efekcie prowadzących do braku zgodności działań przedsiębiorstw z zapisami regulacji prawnych<sup>4</sup>.

Wraz z postępowaniem technologicznym i rozwojem mediów społecznościowych, odnotowano wzrost świadomości i potrzeby ochrony informacji, zwłaszcza tych o szczególnym charakterze, jak dane osobowe. Siłą napędową do szybkiego wdrażania regulacji w zakresie ochrony danych osobowych w przedsiębiorstwach, niewątpliwie stało się Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r.<sup>5</sup>, wskazujące m.in. na konieczność nakładania „odstraszających grzywien” w przypadku braku zgodności działań przedsiębiorstw z jego zapisami<sup>6</sup>. Ten wielowątkowy i wieloaspektowy akt prawa, określany jako skomplikowany<sup>7</sup>, wymagał konieczności odpowiedniej interpretacji prawnej, przy czym w praktyce występowały również sprzeczne interpretacje, co do stawianych wymogów przed podmiotami przetwarzającymi dane osobowe, a to rodziło niepokój wśród przedsiębiorców, co do poprawności ich działań z ww. aktem prawnym.

Dla potrzeb odpowiedniego zgłębienia tej tematyki, autorka niniejszej pracy w pierwszej kolejności odniosła się do dorobku literaturowego w zakresie zarządzania informacją. Słabo rozpoznany kontekst modelowania przepływu szczególnych informacji, jakimi są dane osobowe, wskazuje na niedosyt badań w tym obszarze. Przegląd literatury przedmiotu ujawnił interesującą lukę poznawczą w tematyce zarządzania informacją w zakresie danych osobowych wśród małych i średnich przedsiębiorstw, przy uwzględnieniu możliwości ich dynamicznej reakcji na zmiany w otoczeniu zewnętrznym i przy równoczesnym uwzględnieniu stosowanych przez nie rozwiązań technologicznych, na rzecz możliwości ograniczania ryzyka naruszenia praw lub wolności osób fizycznych, związanego z przetwarzaniem ww. danych, którą autorka

---

<sup>4</sup> A. Kamiński, K. Dąbek, *New Threats for the Operation of Enterprises in the Light of the European Parliament's General Data Protection Regulation (GDPR)*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 2017, nr 487, s. 134-145, <https://doi.org/10.15611/pn.2017.487.12>.

<sup>5</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) (Dz. U. UE. L. z 2016 r. Nr 119, str. 1 z późn. zm.) - dalej w dysertacji zwane RODO, bądź Rozporządzenie RODO.

<sup>6</sup> Motyw (151) RODO.

<sup>7</sup> K. Leśniak, T. Schabek, *Zarządzanie procesem ochrony danych osobowych w Polsce i Europie*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, 2018, nr XIX (11), s. 63-72.

swoją pracą zamierza częściowo wypełnić. Oprócz luki poznawczej, dokonano identyfikacji luki empirycznej, związanej z weryfikacją ścieżek realizacji zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach, wraz z ukazaniem ich specyfiki, a także różnic związanych z klasą ich wielkości.

Reasumując powyższe należy wskazać, że główną przesłanką wyboru tematu pracy doktorskiej, była stosunkowo mało rozpoznana problematyka zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach, zdiagnozowana na podstawie dokonanego przeglądu literatury przedmiotu, jak również pewien niedobór, a wręcz fragmentaryczność wiedzy w temacie konceptualizacji tego zagadnienia w ujęciu modelowym. Niedobór ten – z punktu widzenia nauk o zarządzaniu i jakości – uznano za konieczny do wypełnienia, bowiem ujęcia modelowe określonych zjawisk czy mechanizmów w kontekście nauk empirycznych (do których przynależy zarządzanie) pozwalają nie tylko na poznanie, ale również na zrozumienie i kreowanie otaczającej rzeczywistości społeczno-gospodarczej.

## **2. Cele pracy i hipotezy badawcze**

**Celem głównym** przedstawionej dysertacji było opracowanie modelu koncepcyjnego zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach, a także zweryfikowanie empirycznych ścieżek realizacji tego procesu w ramach poznania naukowego.

Jego realizacji służyły sformułowane poniżej cele cząstkowe:

- C1.** Dokonanie przeglądu, usystematyzowania i doszczegółowienia podstawowych pojęć, niezbędnych dla opracowania modelu koncepcyjnego zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach.
- C2.** Wykazanie wpływu ustrukturyzowania przepływu informacji w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach na poziom ryzyka naruszenia praw i wolności osób, których te dane dotyczą, w odniesieniu do głównych procesów przetwarzania informacji.
- C3.** Wyodrębnienie w małych i średnich przedsiębiorstwach głównych procesów, metod i narzędzi przetwarzania informacji w zakresie danych osobowych.
- C4.** Identyfikacja kluczowych aktywów w przedsiębiorstwach, biorących udział w przetwarzaniu informacji w zakresie danych osobowych, wiążących się z wysokim ryzykiem naruszenia praw lub wolności osób fizycznych.

- C5.** Rozpoznanie uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych w małych i średnich przedsiębiorstwach dla potrzeb zarządzania informacją w zakresie danych osobowych, niezbędnych do osiągnięcia akceptowalnego poziomu ryzyka, związanego z możliwością naruszenia praw i wolności osób w związku z przetwarzaniem ich danych.

Uwzględniając założone cele badawcze, sformułowano hipotezę główną pracy oraz pięć hipotez cząstkowych.

**Hipoteza główna (HG)** pracy ma następujące brzmienie: „Przetwarzanie danych osobowych w przedsiębiorstwach stanowi integralną część zarządzania informacją, przy czym wśród małych i średnich przedsiębiorstw odnotowuje się określoną specyfikę tego procesu, powiązaną z ich charakterystyką w zakresie funkcjonowania na rynku gospodarczym”.

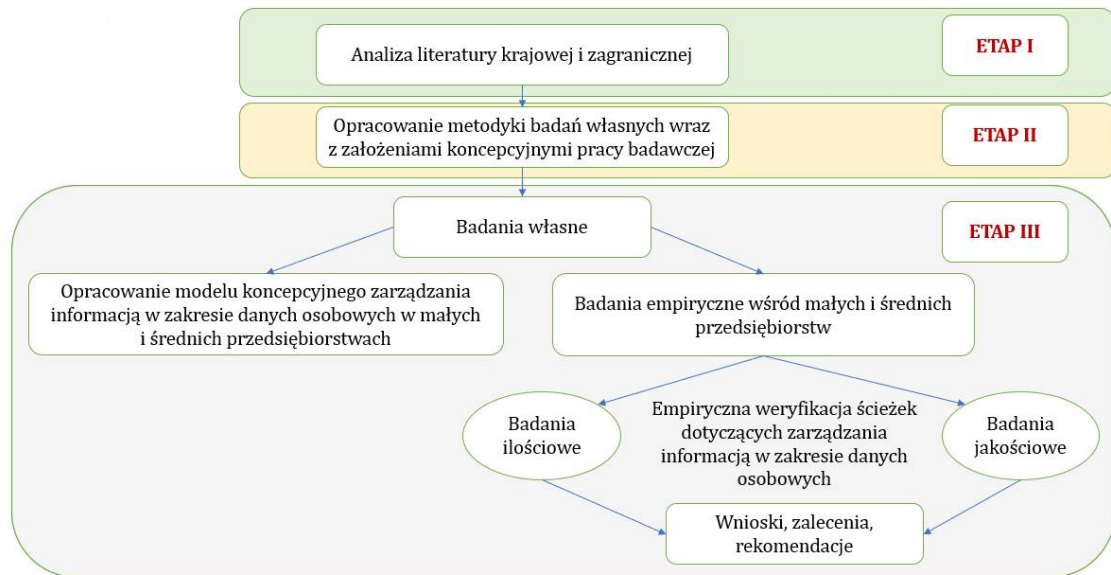
Hipotezy cząstkowe są następujące:

- H1.** Sprzeczności w interpretacji podstawowych pojęć, prezentowanych w orzecznictwie krajowym oraz niejednomyślne opinie, głoszone przez uznane autorytety społeczne, niekorzystnie wpływają na poziom ryzyka naruszenia praw i wolności osób w związku z przetwarzaniem ich danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach.
- H2.** Ustrukturyzowanie przepływu informacji o charakterze danych osobowych w zakresie głównych procesów przetwarzania informacji w małych i średnich przedsiębiorstwach, zmniejsza ryzyko naruszenia praw i wolności osób fizycznych.
- H3.** Szybkość reakcji małych i średnich przedsiębiorstw na zmiany w otoczeniu zewnętrznym, uzależniona jest w znacznym stopniu od usystematyzowania przez nie wiedzy w zakresie funkcjonujących procesów przetwarzania informacji.
- H4.** Wraz ze wzrostem stopnia uszczegółowienie aktywów, biorących udział w przetwarzaniu danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach, zwiększa się ich skuteczność monitorowania procesów związanych z przetwarzaniem informacji.
- H5.** Stały monitoring otoczenia przedsiębiorstwa wpływa pozytywnie na utrzymanie akceptowalnego poziomu ryzyka, związanego z przetwarzaniem danych osobowych wśród małych i średnich przedsiębiorstw.

### 3. Przebieg badań i struktura pracy

Realizacja niniejszej dysertacji naukowej wiązała się z przeprowadzeniem trzy-etapowego procesu badawczego, którego schemat realizacji przedstawiono na rysunku 1.

**Rysunek 1. Etapy realizacji pracy naukowej pt.: „Model zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach”**



Źródło: opracowanie własne.

Etapy badań obejmowały kolejno następujące po sobie działania i zadania:

**Etap I** - Analiza źródeł literaturowych krajowych i zagranicznych, ze szczególnym uwzględnieniem tematyki:

- informacji w społeczeństwie postindustrialnym jako kluczowego zasobu strategicznego przedsiębiorstwa,
- prawa do ochrony prywatności jako determinanty kształtującej nowe paradygmaty zarządzania informacją,

**Etap II** – Opracowanie metodyki badań własnych, z uwzględnieniem:

- założeń koncepcyjno-metodycznych pracy naukowej,
- przedmiotu, podmiotu, a także kontekstu czasowego i przestrzennego zaplanowanych badań empirycznych,
- ustalenia metod, technik i narzędzi w procesie badawczym,

**Etap III** – Realizacja badań własnych, w tym:

- opracowanie modelu koncepcyjnego zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach,

- przeprowadzenie badań ilościowych oraz jakościowych wśród małych i średnich przedsiębiorstw w temacie zarządzania informacją w zakresie danych osobowych. W niniejszej dysertacji badania ilościowe i jakościowe potraktowano jako komplementarne, dzięki czemu uzyskano pełniejszy obraz badanego problemu, jak również podjęto próbę wzajemnego uzupełnienia niedostatków, związanych z tymi metodami<sup>8</sup>.

Badania ilościowe zostały zrealizowane w formie badania ankietowego, przy użyciu kwestionariusza ankiety, udostępnionej dla respondentów w Internecie. W drugiej kolejności zrealizowano badania jakościowe w formie wywiadu ze specjalistami z zakresu danych osobowych w przedsiębiorstwie, przy wykorzystaniu odpowiednio wcześniej przygotowanego kwestionariusza wywiadu, których założeniem było pogłębienie wiedzy, wynikającej z wcześniej przeprowadzonych badań ilościowych.

W ramach badania uwzględniono trzy podokresy:

- **okres 1:** przeprowadzenie badań pilotażowych w sierpniu 2021 r., dla potrzeb sprawdzenia poprawności założonej procedury badawczej, w tym doboru badanych podmiotów, użytego narzędzia badawczego i innych;
- **okres 2:** realizacja badań ilościowych właściwych, które zostały przeprowadzone w okresie od października 2021 do marca 2022 r. Badania zrealizowano przy wsparciu różnych podmiotów, do których przesłano link do ankiety badawczej dla respondentów z prośbą o dalszą jego dystrybucję;
- **okres 3:** realizacja badań jakościowych, które zostały przeprowadzone od 26 kwietnia 2022 r. do 31 maja 2022 r. Badania ostatecznie były realizowane w postaci wywiadu telefonicznego, m.in. z uwagi na obawy respondentów, dotyczące bezpośredniego kontaktu i ewentualnej możliwości zarażenia się wirusem SARS CoV-2. Baza przedsiębiorstw została utworzona za pomocą wyszukiwarki podmiotów na stronie internetowej Ministerstwa Sprawiedliwości przy zastosowaniu filtrowania pozwalającego na wyselekcjonowanie grupy spełniającej kryteria określone w dysertacji. W grupie tej (100 przedsiębiorstw), 10 z nich spełniło warunki: przynależności do sektora MŚP, posiadania w swojej kadrze specjalistów, mających wiedzę w przedmiocie prowadzonych badań oraz wyraziło chęć uczestnictwa

---

<sup>8</sup> B. Glinka, W. Czakon, *Podstawy badań jakościowych*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2021, s. 31.



w badaniu i dysponowało odpowiednim czasem (czas trwania wywiadu: od 1,5 godz. do 2,5 godz.).

Należy zauważyć, że jako kryterium czasowe badań empirycznych przyjęto aktualny stan dotyczący badanego procesu, tj. zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w poddanym badaniu przedsiębiorstwie.

W zakresie struktury pracy należy wskazać, że ma ona charakter teoretyczno-empiryczny. Dysertacja składa się z pięciu rozdziałów, poprzedzonych wstępem oraz zwieńczonych podsumowaniem i wnioskami końcowymi. Ponadto, ostatnią część pracy stanowią odpowiednie wykazy oraz aneks.

Dwa pierwsze rozdziały pracy stanowią część teoretyczną i obejmują analizę literatury przedmiotu. Kolejny, trzeci rozdział prezentuje założenia koncepcyjno-metodyczne pracy badawczej, a rozdział czwarty stanowi próbę konceptualizacji zagadnienia w ujęciu modelowym. Ostatni, piąty rozdział dysertacji obejmuje wyniki badań empirycznych w obszarze zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach, z uwzględnieniem badań ilościowych i jakościowych.

W pierwszym rozdziale skoncentrowano się na przybliżeniu ogólnej wiedzy w obszarze kluczowego zasobu strategicznego przedsiębiorstw, jakim jest informacja. Dokonano przeglądu literatury przedmiotu, celem ukazania w ujęciu historycznym rangi informacji, wskazano na metody, za pomocą których identyfikuje się, gromadzi i wyszukuje informacje. Podjęto próbę zdefiniowania pojęcia zarządzania informacją oraz przybliżono technologie wspierające procesy ich przetwarzania.

W rozdziale drugim skupiono się na przeglądzie literatury, który pozwolił przybliżyć definicje pojęć prawa do prywatności i ochrony danych osobowych, przedstawiając regulacje prawne z nimi związane. Wskazano najważniejsze cechy, jakie powinna posiadać informacja oraz czynniki wzrostu poziomu ochrony przed skutkami naruszeń obowiązującego prawodawstwa w zakresie danych osobowych.

W rozdziale trzecim zaprezentowano założenia koncepcyjno-metodyczne pracy badawczej, wskazano na cel i zakres badań oraz metodykę postępowania badawczego, a także zaprezentowano charakterystyki badanych przedsiębiorstw oraz zastosowane metody badań, techniki i narzędzia badawcze.

W rozdziale czwartym podjęto próbę konceptualizacji zagadnienia w ujęciu modelowym, prezentując w pierwszej kolejności dotychczasowy stan wiedzy w temacie modeli zarządzania informacją w naukach o zarządzaniu i jakości, a następnie

zaprezentowano autorski model koncepcyjny zarządzania informacją w małych i średnich przedsiębiorstwach.

W piątym rozdziale przedstawiono wyniki przeprowadzonych badań ilościowych i jakościowych, wraz z ich szczegółową analizą i prezentacją tabelaryczną oraz graficzną.

Ostatnią część pracy stanowi jej podsumowanie i wnioski końcowe, w których ujęto rekomendacje dla małych i średnich przedsiębiorstw.

Opracowanie niniejszej dysertacji wiązało się z wykorzystaniem stosunkowo obszernej krajowej i zagranicznej literatury przedmiotu, w tym prac specjalistycznych, poświęconych zagadnieniu informacji i przetwarzania danych osobowych. Autorka pracy sięgnęła - oprócz najnowszych pozycji bibliograficznych - także do starszych źródeł literatury, co pozwoliło nie tylko na ukazanie rozwoju myśli naukowej, ale także dało sposobność do szerszego spojrzenia na to zagadnienie, w tym sięgnięcia do korzeni.

#### **4. Wyniki badań w kontekście hipotez badawczych**

Założone w niniejszej pracy naukowej cele wymagały realizacji badań, dzięki którym można było po pierwsze rozeznaczyć, a po drugie pogłębić i wnikliwie rozpatrzyć problematykę zagadnienia. Z tych też względów w pierwszej kolejności autorka pracy - na kanwie przeprowadzonych badań empirycznych - odniosła się do uzyskanych wyników badań ilościowych, które to badania określane jako wolne od wartościowania<sup>9</sup>, a pozwoliły na weryfikację przyjętych hipotez badawczych. Następnie - dla potrzeb głębszego wejrzenia w problematykę zagadnienia - przedstawiła na podstawie zrealizowanych badań jakościowych, mających charakter wyjaśniający i pozwalający lepiej zrozumieć badane zjawiska - uzyskane konkluzje z przeprowadzonych wywiadów w temacie powiązanych z weryfikowaną hipotezą badawczą.

**Hipoteza H1** o treści: „Sprzeczności w interpretacji podstawowych pojęć, prezentowanych w orzecznictwie krajowym oraz niejednomyślnie opinie, głoszone przez uznane autorytety społeczne, niekorzystnie wpływają na poziom ryzyka naruszenia praw i wolności osób w związku z przetwarzaniem ich danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach” została zweryfikowana pozytywnie.

Poddając analizie:

---

<sup>9</sup> *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, W. Czakon (red.), Wyd. Nieoczywiste, Piaseczno 2016, s. 11.

- źródła wiedzy na temat podstaw prawnych, uprawniających do przetwarzania danych, zawartych w dokumentach przedsiębiorstwa, respondenci w większości wskazywali na kancelarie prawne;
- schemat oceny sposobów ustalenia podstaw prawnych dla prawidłowości ich stosowania w kontekście przetwarzanych dokumentów stwierdzono, że w 53,1% przypadków respondenci wskazali właściciela bądź zarząd, jako decydentów w kwestii oceny stosowanych rozwiązań;
- sposoby, jakimi w swoich przedsiębiorstwach dokonują weryfikacji poprawności i przydatności wpływających danych, wskazali: 22 respondentów wskazało, że takiego ustalonego sposobu nie posiadają, natomiast pozostałych w grupie 74 przedsiębiorstw, respondenci wskazali od 1 do 3 różnych sposobów;
- w jaki sposób respondenci weryfikują poprawność i przydatność przyjmowanych danych, głównie wskazywano na „weryfikacje ręczną”.

W małych przedsiębiorstwach rzadziej stykano się ze sprzecznościami w interpretacji przepisów prawa niż w przedsiębiorstwach średnich, przy czym w przedsiębiorstwach średnich wskazywano, że do sytuacji problematycznych rozstrzygnięć dochodziło wręcz nader często. Rozmówcy ocenili skalę negatywnego wpływu sprzeczności interpretacyjnych w orzecznictwie i niejednomyślnych opinii wygłaszanych przez uznane autorytety, na działalność przedsiębiorstwa w zakresie ochrony danych osobowych. Przedsiębiorstwa małe wskazywały głównie, że ma to wpływ na ich działalność na poziomie średnim i dużym. Przedsiębiorstwa średnie jednomyślnie wskazywały na średni poziom negatywnego wpływu sprzeczności. Respondenci zwracali również uwagę, że na ten stan rzeczy dodatkowo wpływa skomplikowany język prawniczy i kaskadowość odwołań prawnych, przez co pomimo uzyskania właściwej wykładni prawa, nie ma zazwyczaj możliwości, bez wsparcia specjalistów prawnych, na zrozumienie jego treści.

**Hipoteza H2** o treści: „Ustrukturyzowanie przepływu informacji o charakterze danych osobowych w zakresie głównych procesów ich przetwarzania w małych i średnich przedsiębiorstwach, zmniejsza ryzyko naruszenia praw i wolności osób fizycznych” została zweryfikowana pozytywnie.

Nadmiarowość informacji powodująca chaos informacyjny nie jest zjawiskiem pożądanym w żadnej organizacji. Organizacje, pomimo stosowanego outsourcingu, wykazują w 24%, że nie wiedzą kto w ich organizacji dokonuje kontroli takich firm, nie

przeprowadzają takiej kontroli lub nie dotyczy ich to zagadnienie. W 22,9% przypadków odpowiedzi respondentów, nie znajdują się oni na etapie nawet planowania wdrożenia zintegrowanego systemu informatycznego.

Respondenci wyrazili swoją opinię w zakresie związku pomiędzy dostarczaniem pracownikom usystematyzowanej tematycznie informacji w kontekście ogólnej ilości informacji i ich efektywnością pracy. Ocenili oni jednoznacznie, że efektywność pracy pracowników wzrasta wraz z ustrukturyzowaniem dostarczanej im informacji. Respondenci wskazali również, że przy dostarczaniu pracownikowi usystematyzowanej tematycznie informacji, gdzie bardzo wzrosła efektywność pracy pracownika, na jakość pracy pracowników wpływają nadmiarowe dane, które otrzymuje.

Z kolei respondenci wywiadu, będący specjalistami w obszarze danych osobowych w przedsiębiorstwie potwierdzili, że przepływ informacji funkcjonujący w ich jednostce ma ustrukturyzowaną formę i obejmuje swoim zakresem wszystkie obszary, w których przetwarzane są dane osobowe, a jedynie jeden z respondentów małego przedsiębiorstwa ocenił, że funkcjonuje, ale nie we wszystkich obszarach. Respondenci potrafili z perspektywy czasu ocenić, że trwający od dłuższego czasu proces, usprawniający przepływ informacji ma duży wpływ na zmniejszenie ryzyka naruszenia praw i wolności osób fizycznych. Ta informacja pogłębia zatem wiedzę odnoszącą się do weryfikowanej hipotezy H2.

**Hipoteza H3** o treści: „Szybkość reakcji małych i średnich przedsiębiorstw na zmiany w otoczeniu zewnętrznym, uzależniona jest w znacznym stopniu od usystematyzowania przez nie wiedzy w zakresie funkcjonujących procesów przetwarzania informacji” została pozytywnie zweryfikowana.

Na podstawie analizy odpowiedzi oznaczonych przez respondentów w ankiecie:

- w zakresie dostępności Internetu dla pracowników przedsiębiorstw zbadano, że w przeważającej części wszyscy pracownicy posiadają dostęp do Internetu, korzystając ze swojego sprzętu. Dzielenie się sprzętem wynika wyłącznie z rotacyjnego trybu pracy;
- pod kątem posiadania przez organizacje świadomości negatywnych skutków dla pracowników i organizacji, jakie niesie za sobą przeciążenie informacyjne w większości wskazywano średnio po 4,92 różnych form przeciwdziałania, które w ich ocenie pozwalają eliminować to zjawisko.

Poprzez badania jakościowe badano rolę, jaką pełni usystematyzowanie wiedzy na szybkość reakcji na zmiany w otoczeniu zewnętrznym przedsiębiorstwa.

Respondenci pytani o szybkość reakcji, jaką wykazują, gdy pojawiają się zmiany w otoczeniu przedsiębiorstwa wskazali różne jego tempo, wynikające z:

- zaangażowania personelu w dbałość o dobro firmy,
- jasno określonych wytycznych w zakresie monitorowania zmian w prawodawstwie i ocenie ich wiarygodności,
- wiedzy i zdolności personelu w dotarciu do zasobów, które tych zmian wymagają,
- wiedzy członków zespołu, którzy z jednej strony potrafili dostrzec konieczność zmian, po czym w umiejętny, ustrukturyzowany sposób przekazywali te informacje do odpowiednich obszarów,
- jakości infrastruktury i wdrożonego oprogramowania,
- zasobów finansowych, który odgrywał dużą rolę w kontekście jakości oprogramowania, jak i zdolności utrzymania wykwalifikowanego personelu.

Pozytywną stroną usystematyzowania wiedzy dotyczącej procesów, metod i narzędzi przetwarzania informacji, według respondentów jest: poprawa jakości obsługi klienta, możliwości trafnych działań podejmowanych na wniosek klienta, jak i dzięki jednokrotnie wprowadzanych informacji - możliwość grupowego, automatycznego działania na dużych bazach klientów, możliwość szybkiego dotarcia do wszystkich obszarów wymagających modyfikacji, bez ryzyka pominięcia istotnych zagadnień.

Przeprowadzona analiza pozwoliła na skonstruowanie jednoznacznego stanowiska wskazującego na bardzo dużą rolę, jaką ma usystematyzowanie wiedzy w zakresie funkcjonujących procesów przetwarzania informacji w małych i średnich przedsiębiorstwach na szybkość ich reakcji na zmiany w otoczeniu zewnętrznym.

**Hipoteza H4** o treści: „Wraz ze wzrostem stopnia uszczegółowienie aktywów, biorących udział w przetwarzaniu danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach, zwiększa się ich skuteczność monitorowania procesów związanych z przetwarzaniem informacji” została zweryfikowana pozytywnie.

Zintegrowane systemy informatyczne (ZSI) od dłuższego czasu stały się powszechnie stosowane w przedsiębiorstwach, jednak stosowanie ich w pełnym zakresie funkcjonalnym nie zawsze jest celowe w firmach, w których z różnych powodów stało się to nieopłacalne. Respondenci wskazali, że obszarami objętymi ZSI są głównie kadry i płace, a kolejno potem księgowość i sprzedaż, natomiast controlling, środki trwałe i transport rzadko objęte są ZSI. Najwyższy wskaźnik procentowy objęcia obszaru w ZSI wynosi 55,2% w przypadku kadr, następnie płac (53,1%). Z tego można wnioskować, że zaledwie tylko w połowie przedsiębiorstw obszary te, które bez wątplenia ze względów

prawnych funkcjonują w każdym przedsiębiorstwie objętym badaniem, realizowane są przy wsparciu ZSI. Analogicznie w przypadku księgowości (wskaźnik procentowy 49%) istnieje obowiązek prawny realizacji tego procesu.

W kontekście analizy przeprowadzonej odnośnie obszarów, których obsługę zlecono podmiotom zewnętrznym i niskich wskaźnikach procentowych w przypadku kadr (7,0%), płac (2,3%) oraz księgowości (16,3%), świadczy to o realizacji podstawowych procesów bez integrowania danych.

Z kolei analizując źródła, z których czerpią wiedzę pracownicy w zakresie obsługi modułów informatycznych najczęściej wskazywano informatyków i firmy wdrażające poszczególne moduły informatyczne.

Respondenci ocenili ogólną liczbę danych jako dużą lub bardzo dużą i wskazali na zarówno zwyczajowy, jak i elektroniczny ich obieg.

O ważności sformułowanej hipotezy H4 zaświadcza również wyniki badań jakościowych, które miały na celu pogłębienie wiedzy w tym temacie, poprzez wyjaśnienie, dlaczego należy monitorować procesy związane z przetwarzaniem informacji w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach i jak czynić to skutecznie.

Analiza z przeprowadzonych badań wykazała, że schematy zarządzania danymi osobowymi w badanych małych i średnich przedsiębiorstwach nie są jeszcze w pełni wykształcone. Rozmówcy wskazali również główne cele, w zakresie których dokonują przetwarzania danych osobowych i przede wszystkim wskazano na obsługę klienta oraz sprawy kadrowe.

Badania ujawniły, że nadal często wykorzystywaną formą komunikacji w małych i średnich przedsiębiorstwach pozostaje forma papierowa. Forma komunikacji nie jest jednorodna w żadnym przedsiębiorstwie i uzależniona jest głównie od obszarów, w których funkcjonuje.

Oceniając skuteczność implementacji obowiązującego prawodawstwa w zakresie ochrony danych osobowych, głównie wskazywano na wysoką skuteczność, natomiast czynnikami mającymi na to wpływ są: ograniczenia finansowe przedsiębiorstwa, brak jednolitego przepływu informacji, skomplikowany, niezrozumiały i zawyły język procedur i instrukcji oraz ich mnogość. Respondenci ocenili, że wiedzę o tym, jakie funkcjonują procesy związane z przetwarzaniem danych osobowych, mają nieliczni pracownicy. Respondenci wskazali również czynniki, które w ich ocenie powodują konieczność zarządzania informacjami o charakterze danych osobowych. Najczęściej

wymienianym czynnikiem była możliwość poniesienia strat finansowych i wizerunkowych, jak również chęć zapewnienia wysokiego poziomu jakości świadczonych usług względem interesariuszy.

**Hipoteza H5** o treści: „Stały monitoring otoczenia przedsiębiorstwa wpływa pozytywnie na utrzymanie akceptowalnego poziomu ryzyka, związanego z przetwarzaniem danych osobowych wśród małych i średnich przedsiębiorstw” została zweryfikowana pozytywnie.

Dla przeprowadzania prawidłowego procesu monitorowania otoczenia przedsiębiorstwa, pożądanym jest, aby przedsiębiorstwa skutecznie dostarczały uzyskaną wiedzę użytkownikom końcowym. Najbardziej popularnym sposobem realizowania procesu dzielenia się wiedzą, według opinii respondentów są szkolenia, jednakże są one zbyt rzadkie.

Respondenci wskazali, że wiedza na temat posiadanych przez przedsiębiorstwo aktywów podstawowych i wspierających jest głównie rozproszona, różna w różnych obszarach, a jej forma nie posiada jednolitej struktury. Rozmówcy wskazali, że planują aktualizację wiedzy w tym zakresie, ale tylko w niektórych obszarach.

Pojęcie ryzyka jest znane wszystkim rozmówcom i jak dowodzą, dążą oni do uzyskania jego akceptowalnego poziomu. Działania te nie są jednak ustrukturyzowane. Respondenci wskazując, od czego w ich ocenie uzależnione jest utrzymanie akceptowalnego poziomu ryzyka, wymienili głównie jednoznaczność przepisów prawa, jakość źródeł pozyskiwania informacji, wysokość cen usług informatycznych oraz dynamikę, z jaką zmieniają się przepisy. Respondenci przedstawili również bogaty katalog innych czynników mających wpływ na utrzymanie akceptowalnego poziomu ryzyka: cena i jakość nabywanego sprzętu i oprogramowania, jakość szkoleń zewnętrznych, możliwość uzyskania dotacji na inwestycje, dostępność nowych technologii, jakość i skalowalność dostępnego oprogramowania, rzetelność, terminowość i kompetencje, jakość usług serwisowych, jakość i niezawodność Internetu, stały monitoring otoczenia przedsiębiorstwa, zaangażowanie najwyższego kierownictwa, kompetencje pracowników, poziom świadomości pracowników, jakość szkoleń wewnętrznych, stan wiedzy technicznej wśród pracowników, sytuacja finansowa jednostki, poziom dbałości o reputację, poziom istotności tych danych, mechanizmy kontroli i ich stosowanie.

Z kolei w trakcie wywiadu respondenci zwrócili uwagę, że akceptowalny poziom ryzyka, dotyczący przetwarzania danych osobowych w przedsiębiorstwie, jest

w znacznym stopniu uzależniony zarówno od otoczenia zewnętrznego, jak i wewnętrznego oraz ich monitoringu. Respondenci zapytani o konsekwencje braku dostatecznej ochrony danych osobowych, które byłyby dla ich przedsiębiorstwa najbardziej dotkliwe, wskazali na: kary finansowe, straty wizerunkowe, stres pracowników, dezorganizację pracy, konieczność ponoszenia niewspółmiernych kosztów celem szybkiego dostosowywania się do wyroków sądów, ryzyko wykluczenia ze składania ofert w przetargach. Uzasadnili swoje wybory, kierując się swoim doświadczeniem i obserwacją zachodzących zjawisk.

Reasumując uzyskane wyniki badań - przedstawione powyżej – stwierdza się, że **hipoteza główna HG** o treści: „Przetwarzanie danych osobowych w przedsiębiorstwach stanowi integralną część zarządzania informacją, przy czym wśród małych i średnich przedsiębiorstw odnotowuje się określoną specyfikę tego procesu, powiązaną z ich charakterystyką w zakresie funkcjonowania na rynku gospodarczym” została potwierdzona. Na hipotezę główną składają się hipotezy cząstkowe H1 – H5. Weryfikacji hipotezy głównej dokonano na podstawie zrealizowanych badań ilościowych oraz w oparciu o wyniki weryfikacji hipotez cząstkowych.

## **5. Wnioski z badań**

Wyniki przeprowadzonych badań wykazały, że uwzględniając klasę wielkości przedsiębiorstwa, odnotowano wyraźne zróżnicowanie pomiędzy małymi i średnimi przedsiębiorstwami w zakresie posiadania Zintegrowanego Systemu Informatycznego, pozwalającego na automatyzację wymiany danych pomiędzy działami przedsiębiorstwa, ale również pomiędzy przedsiębiorstwem a jego otoczeniem. W tym kontekście uwidacznia się znacząco bardziej oparty na intuicji i utartych zasadach dotychczasowego funkcjonowania, system zarządzania informacją w małych przedsiębiorstwach na tle znacząco profesjonalnego podejścia do tego zagadnienia w średnich przedsiębiorstwach.

Uzyskane wyniki uwidaczniają równocześnie określone podobieństwa pomiędzy małymi i średnimi przedsiębiorstwami, co odzwierciedla ich określoną specyfikę w ramach tzw. sektora MŚP. Specyfika ta jest determinowana ich formą organizacyjno-prawną, zasięgiem działalności, okresem funkcjonowania na rynku, poziomem wykształcenia zatrudnionych pracowników, a także umiejętnością reagowania na zmiany w kontekście dynamicznego otoczenia.

Dominującą formę prawną badanych jednostek stanowiły sp. z o.o. oraz spółki cywilne i to zarówno wśród małych, jak i średnich przedsiębiorstw.



Daje się także zauważyć, że niektóre przedsiębiorstwa funkcjonują w przekonaniu o braku realnego zagrożenia, będącego konsekwencją nieprzestrzegania przepisów o przetwarzaniu danych osobowych. Badane przedsiębiorstwa stosunkowo słabo radzą sobie z przeciążeniem informacyjnym, nadmiarowością danych i chaosem informacyjnym, chociaż dostrzegają ten problem, głównie w kontekście nieefektywnej pracy pracowników. Świadomość konieczności zarządzania informacją w zakresie jej nadmiarowości postrzegana jest przez pryzmat obaw przed podejmowaniem decyzji na podstawie błędnych danych lub też możliwością pojawienia się ryzyka kar finansowych, strat finansowych oraz strat wizerunkowych. Bardzo trudny akt prawa, jakim jest RODO, regulujący aspekty zarówno formalno-prawne, jak i organizacyjno-techniczne, obarczony jest dodatkowo licznymi sprzecznościami pojawiającymi się zarówno na gruncie orzecznictwa, decyzji organów nadzorczych, jak i obecnymi w przestrzeni medialnej, poprzez znaczącą ilość poradników autorstwa specjalistów nie zawsze posiadających stosowne kompetencje. RODO jest aktem prawa, który ma znaczenie dla EOG<sup>10</sup>, a dzięki integracji społeczno-gospodarczej krajów Unii Europejskiej znaczenie zwiększył się transgraniczny przepływ danych osobowych, co oznacza dla przedsiębiorstw konieczność zwiększonych środków ostrożności. Badane przedsiębiorstwa deklarowały, że wśród nich 18 małych przedsiębiorstw i 7 średnich przedsiębiorstw nie działa na rynku Unii Europejskiej, natomiast 46 przedsiębiorstw małych i 42 przedsiębiorstwa średnie nie wykazały prowadzonej działalności na rynkach poza granicami Unii Europejskiej. To pokazuje, że przedsiębiorstwa te prowadzą działalność przede wszystkim na rynkach lokalnych, regionalnych i krajowym.

Ważną cechą, ujawnioną w niniejszym badaniu, była wykazana możliwość i szybka reakcja małych i średnich przedsiębiorstw na zmiany w ich otoczeniu, co pozwalało na lepszą adaptację do zmiennych uwarunkowań środowiska gospodarczego, a zarazem oddziaływało na zarządzanie informacją w zakresie danych osobowych.

Wprawdzie RODO jest raczej aktem ewolucyjnym niż rewolucyjnym, to jednak przedsiębiorstwa pomimo wykazanych zaniedbań w tym obszarze przez wiele lat jeszcze przed wprowadzeniem tego rozporządzenia, postrzegają go jako swoiste novum, które swoimi wymogami w pewnym stopniu „dezorganizuje ich prace” i wymaga znacznych nakładów finansowych. Analizując literaturę przedmiotu można dostrzec luki i mankamenty na gruncie naukowym, ale także w aspekcie rozwiązań praktycznych

---

<sup>10</sup> EOG – Europejski Obszar Gospodarczy.

niedoboru prac i działań, które w sposób możliwie pełny sprostająby temu wymagającemu i skomplikowanemu aktu prawnemu, jakim jest RODO.

Realizacja niniejszej dysertacji przyczyniła się w pewnym załączku do przezwyciężenia tej trudności, poprzez powstanie zwartego opracowania naukowo-badawczego, poświęconego problematyce zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach, z uwzględnieniem zarówno koncepcyjnego ujęcia modelowego, jak i weryfikacji empirycznych ścieżek tego procesu. Stało się to na kanwie obserwacji praktyki gospodarczej w kontekście niespotykanej wcześniej w historii świata dynamiki rozwoju, opartego na nowoczesnych technologiach i innowacjach w powiązaniu z dostępem do informacji i jej przetwarzaniem. Stąd też zagadnienia te podejmowane są często w literaturze.

Jako cel główny rozprawy przyjęto opracowanie modelu koncepcyjnego zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach, a także zweryfikowanie empirycznych ścieżek realizacji tego procesu w ramach poznania naukowego. Należy wskazać, że cel ten, jak i cele szczegółowe pracy zostały w pełni zrealizowane, a sformułowane w dysertacji hipotezy badawcze, w tym hipoteza główna oraz pięć hipotez cząstkowych, zostały pozytywnie zweryfikowane.

## **6. Kierunki dalszych badań**

Wyniki przeprowadzonych badań i sformułowane na ich podstawie wnioski mogą pozostawiać jednak pewien niedosyt, spowodowany brakiem podjęcia pewnych kwestii wyłaniających się i ujawnionych w trakcie trwania badań, jak na przykład wyłonienia definicji podstawowych pojęć pierwotnych, które uzyskałyby konsensus we wszystkich dziedzinach nauki, czy też przeprowadzenia badań, które ze względu na swój charakter mogłyby być postrzegane, jako zbyt daleko idąca ingerencja w strefy objęte ochroną, jednak z uwagi na przyjęty w założeniach pracy jej zakres, ich analiza nie była możliwa. Niewątpliwie jednak obszerność tematyki oraz potrzeba nie tylko wąskiego, ale i holistycznego spojrzenia na zarządzanie informacją w zakresie danych osobowych, otwiera pole do dalszych dyskusji oraz badań, szczególnie biorąc pod uwagę dynamikę, z jaką zmienia się prawodawstwo oraz powstają nowe technologie związane z przetwarzaniem danych osobowych.

Jako przesłankę do dalszych badań, autorka pracy wskazuje na weryfikację jakości przeprowadzanych szkoleń, dotyczących ochrony danych osobowych, a także oceny

doświadczenia i efektów pracy samych szkoleniowców. Badaniem należałoby również objąć, w jaki sposób przedsiębiorstwo uaktualnia wiedzę pracowników w przypadku zmian przepisów prawa i aktów wewnętrznych, zwłaszcza, że po licznych nowelizacjach Kodeksu pracy<sup>11</sup> ustawodawca wskazuje na przesłanki określenia stosownych procedur ochrony danych osobowych oraz przeprowadzenia instruktaży i szkoleń w tym zakresie.

Na podstawie badań stwierdzono, że w przypadkach pracy zdalnej, komunikacja pomiędzy pracownikiem a pracodawcą przyjmuje różne formy. Według autorki należy podjąć badania w kierunku analizy sposobów przyjmowania i integrowania tych danych w kontekście skuteczności weryfikacji ich poprawności.

Przesłanką do dalszych badań zdaniem autorki byłoby dookreślenie z jednej strony czy pracownicy działają na zlecenie pracodawcy przeszukując Internet w określonym celu, czy też działania ich są chaotyczne bez ukierunkowania na obszary działalności przedsiębiorstwa. Istotnym wydaje się również zbadanie, na ile wiedza zaczerpnięta z Internetu przekłada się na jakość podejmowanych decyzji przez decydentów.

Stosunkowo „młode” zagadnienie, jakim jest ochrona danych osobowych, stoi przed dużymi wyzwaniami, zwłaszcza w kontekście dynamiki, z jaką rozwija się technologia. Tempo jej zmian, jak również pojawianie się zupełnie nowych rozwiązań, jest źródłem powstawania nowych zagrożeń. Łatwość pozyskiwania informacji, dostęp do prawie nieograniczonej ilości danych, jak i natłok aktów prawnych, skłania do poszukiwania rozwiązań, dzięki którym można wyważyć sygnały pochodzące ze źródeł zewnętrznych i nie dopuścić do powstawania niszczącego chaosu informacyjnego. Przedsiębiorstwa sektora MŚP, w skład, którego wchodzi małe i średnie przedsiębiorstwa, dysponują stosunkowo mniejszym kapitałem przeznaczonym na rozwój i innowacje, niż duże przedsiębiorstwa, ale nie są pozbawione możliwości sprawnego zarządzania informacjami. Zaangażowanie najwyższego kierownictwa i odpowiednia motywacja pracowników otwierają szerokie perspektywy rozwoju przedsiębiorstwa.

---

<sup>11</sup> Art. 67<sup>26</sup> [Ochrona danych osobowych w przypadku wykonywania pracy zdalnej]:

§ 1. Na potrzeby wykonywania pracy zdalnej pracodawca określa procedury ochrony danych osobowych oraz przeprowadza, w miarę potrzeby, instruktaż i szkolenie w tym zakresie.

§ 2. Pracownik wykonujący pracę zdalną potwierdza w postaci papierowej lub elektronicznej zapoznanie się z procedurami, o których mowa w § 1, oraz jest obowiązany do ich przestrzegania.

## 7. Wartość dodana pracy

Jako wymierny efekt niniejszej pracy doktorskiej, ukazujący jej wartość dodaną, można wskazać:

- **w aspekcie poznawczym:** na usystematyzowanie i doszczegółowienie zasadniczych pojęć, związanych z zarządzaniem informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach, w odniesieniu do których występuje niejednoznaczność interpretacyjna wśród ekspertów w tej dziedzinie czy w orzecznictwie sądowym, a także opracowanie autorskiego modelu koncepcyjnego zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach;
- **w aspekcie metodycznym:** opracowanie stosownej metodyki badań własnych, uwzględniającej założenia koncepcyjne pracy, dobór obiektów badawczych, metod realizacji badań, technik i narzędzi;
- **w aspekcie empirycznym:** weryfikacja empirycznych ścieżek zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach;
- **w aspekcie utylitarnym:** przedstawienie konkluzji i wskazań, wynikających z przeprowadzonych badań, w tym stosownych rekomendacji.

Przeprowadzone badania literaturowe i empiryczne ujawniły:

- liczne rozbieżności w formułowaniu definicji pojęć, powodujące odmienne interpretacje zagadnień dotyczących ochrony danych osobowych, a także pozwoliły na zidentyfikowanie tych rozbieżności w kontekście ich znaczenia dla osiągniętego poziomu ryzyka naruszenia praw i wolności osób, których dane są przetwarzane;
- brak uniwersalnych metod wyszukiwania, identyfikacji i gromadzenia informacji, niezależnych od rodzaju wykonywanej działalności gospodarczej, co wywołało także potrzebę holistycznego spojrzenia na tą problematykę;
- potrzebę zarządzania informacją, której obecna ilość przekracza możliwości przetwarzania bez wsparcia nowych technologii w ustrukturyzowany sposób;
- wpływ postępu technicznego na sposoby wspierania procesów przetwarzania informacji, a w związku z tym konieczność ewolucji dotychczasowych funkcji przypisanych stosowanym technologiom w prowadzonej działalności przedsiębiorstwa;
- wzrost świadomości społeczeństwa w zakresie ochrony prywatności i danych osobowych, jak i powstanie nowych, restrykcyjnych przepisów w tym zakresie, co

z kolei wymusiło zmianę sposobów podejścia do postrzegania informacji, która urosła do rangi zasobu strategicznego;

- sprzeczności w interpretacji podstawowych aktów prawa w zakresie ochrony danych osobowych, powodujące poczucie niepewności wśród przedsiębiorców, co do prawidłowości wypełniania obowiązków narzuconych przez ustawodawcę, a to z kolei negatywnie wpływa na operacyjną działalność przedsiębiorstwa;
- konieczność ciągłej aktualizacji wiedzy o dostępnych technologiach, bowiem zaniechania w tym zakresie mogą prowadzić do wzrostu ryzyka we wszystkich obszarach prowadzonej działalności w przedsiębiorstwie;
- wpływ ustrukturyzowania przepływu informacji w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach na poziom ryzyka naruszenia praw i wolności osób, których te dane dotyczą, w odniesieniu do głównych procesów przetwarzania informacji oraz pokazały także, jakie to ma znaczenie dla przedsiębiorstwa w aspekcie zarządzania nim;
- wpływ usystematyzowania wiedzy w zakresie funkcjonujących procesów przetwarzania informacji w małych i średnich przedsiębiorstwach na szybkość ich reakcji na zmiany w otoczeniu zewnętrznym, a także roli tego procesu w działalności przedsiębiorstwa;
- istnienie związku przyczynowo-skutkowego pomiędzy stopniem uszczegółowienia aktywów, biorących udział w przetwarzaniu danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach, a skutecznością monitorowania procesów związanych z przetwarzaniem informacji wraz z odpowiedzią na pytanie: dlaczego i jak monitorować skutecznie te procesy;
- istniejący wpływ stałego monitoringu otoczenia przedsiębiorstwa na utrzymanie akceptowalnego poziomu ryzyka, związanego z przetwarzaniem danych osobowych w badanych przedsiębiorstwach oraz jego roli i znaczenia w tym zakresie;
- które z uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych są kluczowe dla osiągnięcia akceptowalnego poziomu ryzyka, dotyczącego ochrony danych osobowych, przetwarzanych w tych przedsiębiorstwach.

Należy podkreślić, że przeprowadzone badania empiryczne ilościowe pozwoliły na przedstawienie zależności pomiędzy badanymi zmiennymi, z uwzględnieniem ich zależności istotnych statystycznie. Powstały schemat poddany został modyfikacjom i w ostatecznym kształcie był optymalnie dopasowany do analizowanych danych. Odczytując zależności, które na podstawie przeprowadzonych badań uznane zostały za

istotne statystycznie, można wskazać na takie zmienne, jak: wdrożony Zintegrowany System Informatyczny (ZSI), czas funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku, ilość sprzętu komputerowego, duplikowanie dokumentów, funkcjonowanie systemu obiegu dokumentów czy nadmiarowość danych.

Na potrzeby niniejszej pracy opracowany został także model koncepcyjny, który w kontekście zweryfikowanych, empirycznych ścieżek realizacji zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach, ukazuje znacznie szersze ujęcie, wraz z możliwością jego ulepszenia i/lub rozwinięcia. Zaprezentowany model koncepcyjny nie stanowi ostatecznego rozwiązania problemu zarządzania informacją w zakresie danych osobowych, może być jednak traktowany, jako odbicie - ogólnego, a zarazem fundamentalnego i kompleksowego w niezbędnych elementach składowych - spojrzenia na to zagadnienie.

Model koncepcyjny i jego stopień ogólności wynika m.in. z braku homogeniczności uwzględnianych w nim jednostek gospodarczych, jakkolwiek charakteryzujących się pewną specyfiką i określonymi cechami wspólnymi. W tym miejscu należy wspomnieć, że główny akt prawny, który odnosi się do ochrony danych osobowych, ma zastosowanie „do przetwarzania danych osobowych w związku z działalnością prowadzoną przez jednostkę organizacyjną administratora lub podmiotu przetwarzającego w Unii Europejskiej, niezależnie od tego, czy przetwarzanie odbywa się w UE, czy nie”<sup>12</sup>. Co prawda małe i średnie przedsiębiorstwa w większości ograniczają swój zasięg działania do rynku krajowego, względnie rynku UE, to jednak nie oznacza, że przetwarzanie danych nie może mieć związku kontekstowego, także w odniesieniu do przedsiębiorstw, z którymi współpracuje dana jednostka, a które mogą działać na rynkach światowych, pozaunijnych.

---

<sup>12</sup> Art. 3. RODO.

## 8. Plan pracy

WSTĘP .....	5
<b>ROZDZIAŁ 1. INFORMACJA W SPOŁECZEŃSTWIE POSTINDUSTRIALNYM, JAKO KLUCZOWY ZASÓB STRATEGICZNY PRZEDSIĘBIORSTWA .....</b>	<b>11</b>
1.1. Wzrost rangi informacji w ujęciu historycznym .....	11
1.2. Metody identyfikacji, gromadzenia i wyszukiwania informacji .....	34
1.3. Zarządzanie informacją w przedsiębiorstwach – zarys problematyki .....	59
1.4. Technologie wspierające procesy przetwarzania informacji .....	75
<b>ROZDZIAŁ 2. PRAWO DO OCHRONY PRYWATNOŚCI, JAKO DETERMINANTA KSZTAŁTUJĄCA NOWE PARADYMATY ZARZĄDZANIA INFORMACJĄ .....</b>	<b>99</b>
2.1. Ochrona danych osobowych w kontekście prawa do ochrony prywatności .....	99
2.2. Dane osobowe w prawodawstwie Polski i Unii Europejskiej .....	115
2.3. Próba holistycznego ujęcia podejścia do przetwarzania danych osobowych w przedsiębiorstwach .....	126
2.4. Konwergencja technologiczna a ochrona przed skutkami naruszeń obowiązującego prawodawstwa .....	132
<b>ROZDZIAŁ 3. ZAŁOŻENIA KONCEPCYJNO-METODYCZNE PRACY BADAWCZEJ .....</b>	<b>151</b>
3.1. Zakres przedmiotowy, podmiotowy, przestrzenny i czasowy badań .....	151
3.2. Założenia badawcze i uwagi metodyczne .....	162
3.3. Kryteria i dobór obiektów badawczych .....	169
3.4. Metody, techniki i narzędzia badawcze .....	171
<b>ROZDZIAŁ 4. ZARZĄDZANIE INFORMACJĄ W ZAKRESIE DANYCH OSOBOWYCH W MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTWACH – PRÓBA KONCEPTUALIZACJI ZAGADNIENIA W UJĘCIU MODELOWYM .....</b>	<b>177</b>
4.1. Kontekst tożsamości nauk o zarządzaniu i jakości w świetle modelowych objaśnień badanych zjawisk i procesów .....	177
4.2. Modele badawcze w naukach o zarządzaniu i jakości .....	191
4.3. Podstawowe pojęcia i typologie w naukach o zarządzaniu i jakości w aspekcie zarządzania informacją .....	200
4.3.1. Pojęcie ustrukturyzowania przepływu informacji w przedsiębiorstwie w zakresie danych osobowych .....	200
4.3.2. Pojęcie kluczowych aktywów w przedsiębiorstwie, biorących udział w przetwarzaniu informacji w zakresie danych osobowych .....	206
4.3.3. Pojęcie skuteczności procesu implementacji obowiązującego prawodawstwa w małych i średnich przedsiębiorstwach w zakresie danych osobowych ...	209
4.3.4. Pojęcie ryzyka w kontekście ochrony danych osobowych .....	213
4.4. Modele zarządzania informacją w przedsiębiorstwie – selektywny przegląd literatury przedmiotu .....	219
4.4.1. Model zarządzania zasobami informacyjnymi według B. Maźbic-Kulma, M. Skoczylas i P. Sienkiewicz .....	220
4.4.2. Modele dotyczące jakości informacji .....	226

4.4.3. Modele dotyczące zachowań informacyjnych .....	228
4.4.4. Modele dotyczące bezpieczeństwa informacji .....	235
4.4.5. Model ochrony danych osobowych w organizacji .....	237
4.5. Model koncepcyjny zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach - opracowanie autorskie .....	242
4.5.1. Założenia wstępne .....	242
4.5.2. Zarządzanie w małych i średnich przedsiębiorstwach – istota i specyfika w kontekście ujęcia modelowego .....	244
4.5.3. Zarządzanie informacją – aktualne modele informatyczne, wspomagające..	247
4.5.4. Zagadnienie ryzyka naruszenia praw lub wolności osób fizycznych – kryteria obligatoryjne, wynikające z zapisów legislacyjnych .....	250
4.5.5. Zagadnienie ryzyka naruszenia praw lub wolności osób fizycznych – kryteria fakultatywne w przedsiębiorstwach .....	253
4.5.6. Zagadnienie bezpieczeństwa ochrony danych osobowych w przedsiębiorstwie .....	255
4.5.7. Pozostałe założenia modelowe – konstrukcja możliwości jego ulepszenia i/lub rozwinięcia .....	257
<b>ROZDZIAŁ 5. WYNIKI BADAŃ EMPIRYCZNYCH W OBSZARZE ZARZĄDZANIA INFORMACJĄ W ZAKRESIE DANYCH OSOBOWYCH W MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTWACH .....</b>	<b>260</b>
5.1. Zarządzanie informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach - wyniki badań ilościowych .....	260
5.1.1. Podstawowe informacje na temat badanych przedsiębiorstw .....	261
5.1.2. Uzyskane wyniki badań w zakresie oceny przyjętych rozwiązań, dotyczących przetwarzania danych w badanych przedsiębiorstwach .....	268
5.1.3. Uzyskane wyniki badań w obszarze zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w badanych przedsiębiorstwach .....	282
5.1.4. Uzyskane wyniki badań na temat planów rozwojowych badanych przedsiębiorstw .....	299
5.2. Zarządzanie informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach - wyniki badań jakościowych .....	302
5.2.1. Informacje podstawowe na temat badanych przedsiębiorstw .....	302
5.2.2. Uzyskane wyniki badań w temacie związku sprzeczności interpretacyjnych pojęć w orzecznictwie krajowym i niejednorodnych opinii, wyrażanych przez uznane autorytety społeczne z poziomem ryzyka naruszenia praw i wolności osób fizycznych, dotyczącego przetwarzania ich danych osobowych .....	303
5.2.3. Uzyskane wyniki badań w temacie ustrukturyzowania przepływu informacji i wiedzy w przedsiębiorstwach oraz ich reakcji na tempo zmian w otoczeniu zewnętrznym .....	304
5.2.4. Uzyskane wyniki badań w temacie roli usystematyzowania wiedzy w zakresie funkcjonujących procesów przetwarzania informacji w małych i średnich przedsiębiorstwach na szybkość ich reakcji na zmiany w otoczeniu zewnętrznym .....	307



5.2.5. Uzyskane wyniki badań w temacie skuteczności implementacji obowiązującego prawodawstwa w przedsiębiorstwach .....	309
5.2.6. Uzyskane wyniki badań w temacie roli, jaką odgrywa stały monitoring otoczenia przedsiębiorstwa na utrzymanie akceptowalnego poziomu ryzyka, dotyczącego przetwarzania danych osobowych .....	312
5.2.7. Uzyskane wyniki badań w temacie uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych, uznanych za kluczowe dla osiągnięcia akceptowalnego poziomu ryzyka, dotyczącego ochrony danych osobowych, przetwarzanych w tych przedsiębiorstwach .....	314
5.3. Weryfikacja empirycznych ścieżek realizacji zarządzania informacją w zakresie danych osobowych w małych i średnich przedsiębiorstwach - ujęcie graficzne..	318
5.4. Wyniki badań a hipotezy badawcze .....	321
<b>PODSUMOWANIE I WNIOSKI KOŃCOWE .....</b>	<b>344</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>352</b>
<b>WYKAZ TABEL .....</b>	<b>381</b>
<b>WYKAZ WYKRESÓW .....</b>	<b>384</b>
<b>WYKAZ RYSUNKÓW .....</b>	<b>384</b>
<b>ANEKS .....</b>	<b>386</b>
<b>STRESZCZENIE PRACY DOKTORSKIEJ .....</b>	<b>407</b>
<b>THE SUMMARY OF THE DOCTORAL DISSERTATION .....</b>	<b>409</b>