

Wykorzystywanie sztucznej inteligencji  
w administracji publicznej  
na przykładzie Starostwa Powiatowego  
w Bełchatowie oraz w Piotrkowie  
Trybunalskim  
- Raport z badania -



# 2025

## SZTUCZNA INTELIGENCJA W ADMINISTRACJI

Izabela Urbaniak-Mastalerz  
Zakład Administracyjno-Prawny  
Akademia Piotrkowska

  
WYDAWNICTWO NAUKOWE  
AKADEMII PIOTRKOWSKIEJ

Piotrków Trybunalski  
listopad 2025

# **WYKORZYSTYWANIE SZTUCZNEJ INTELIGENCJI**

**W ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ**

**na przykładzie**

**Starostwa Powiatowego w Bełchatowie  
oraz w Piotrkowie Trybunalskim**

**Raport z badania**

**Izabela Urbaniak-Mastalerz**

Zakład Administracyjno-Prawny  
Akademia Piotrkowska

**Piotrków Trybunalski  
listopad 2025**



Ten utwór © jest dostępny na licencji CC BY-ND 4.0

Copyright © by Akademia Piotrkowska, Piotrków Trybunalski 2025

Copyright © by Izabela Urbaniak-Mastalerz, Piotrków Trybunalski 2025

**ISBN 978-83-67982-03-0**

**DOI 10.60774/sewg-w205**

Wydawnictwo Naukowe Akademii Piotrkowskiej  
ul. J. Słowackiego 114/118, 97-300 Piotrków Trybunalski  
tel. 44 732 74 00 w. 8171, 8172  
e-mail: [wydawnictwo@apt.edu.pl](mailto:wydawnictwo@apt.edu.pl)  
<https://wydawnictwo.apt.edu.pl>

Dystrybucja:  
<https://www.ksiegarnia.pwn.pl>  
<https://www.ibuk.pl>  
Zamówienia: [wydawnictwo@apt.edu.pl](mailto:wydawnictwo@apt.edu.pl)

# Spis treści

I. Uwagi wstępne .....	5
1. Zakres raportu .....	5
2. Metoda.....	9
3. Pojęcia .....	11
II. Badanie ankietowe w Starostwie Bełchatowskim i w Starostwie w Piotrkowie Trybunalskim .....	14
1. Opis badania ankietowego .....	14
2. Wyniki badania ankietowego .....	16
3. Wnioski z przeprowadzonego badania.....	24
III. Uzupełniające ogólnopolskie badanie ankietowe .....	26
1. Opis badania ankietowego .....	26
2. Wyniki badania ankietowego .....	27
3. Wnioski z przeprowadzonego badania.....	49
Podsumowanie .....	50
Literatura .....	53



# I. Uwagi wstępne

## 1. Zakres raportu

W ostatnim czasie nastąpił dynamiczny rozwój sztucznej inteligencji<sup>1</sup> (dalej: SI), a wykorzystywanie SI można zauważyć praktycznie we wszystkich obszarach życia społeczno-gospodarczego<sup>2</sup>, również w organach administracji publicznej.

Wobec tego konieczne okazało się zbadanie aktualnego stanu korzystania ze sztucznej inteligencji w administracji publicznej na przykładzie wybranych instytucji, a mianowicie: Starostwa Powiatowego w Bełchatowie oraz w Piotrkowie Trybunalskim. Obie te instytucje znajdują się w centrum Polski, w województwie łódzkim i sąsiadują ze sobą.

Zasadnym było również określenie, jakie czynniki ograniczają konkretne podmioty przed korzystaniem ze sztucznej inteligencji. Dotychczasowe rozważania teoretyczne<sup>3</sup> oraz badania empiryczne<sup>4</sup> na temat wykorzystywania sztucznej inteligencji w różnych instytucjach, także w administracji mają głównie charakter inicjalny, co rodzi potrzebę kontynuowania badań i analiz w tym obszarze. Potrzebę dokonywania ocen wpływu SI na funkcjonowanie administracji publicznej podkreślano w literaturze<sup>5</sup>. Wiele aktualnie dostrzegalnych problemów w tym zakresie jest natury prawnej, etycznej, społecznej oraz technicznej<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> J. McCarthy, M.L. Minsky, N. Rochester & C.E. Shannon, (2006). *A Proposal for the Dartmouth Summer Research Project on Artificial Intelligence*, August 31, 1955. *AI Magazine*, 27(4), 12. <https://doi.org/10.1609/aimag.v27i4.1904>.

<sup>2</sup> A. Berdowska, *Wspomaganie procesu rekrutacji pracowników za pomocą chatbotów – analiza wybranych rozwiązań*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2018, nr 5; D.C. Vladeck, *Machines Without Principles: Liability Rules and Artificial Intelligence*, „Washington Law Review” 2014/1; B. Fischer (red.), A. Pązik (red.), M. Świerczyński (red.), *Prawo sztucznej inteligencji i nowych technologii 2*, Warszawa 2022, Lex/el.

<sup>3</sup> J. Tchórzewski, K. Zając, M. Fronczek, *Elektroniczne zarządzanie administracją rządową wspomaganie systemami sztucznej inteligencji*, 2003, s. 361–371.

<sup>4</sup> M.in. Raport IDC (International Data Corporation), 2020, Raport IDC 2025 Data and AI Impact Report: The Trust Imperative dostęp online: 10.10.2025 r. <https://www.sas.com/content/dam/sasdam/documents/20250124/data-and-ai-impact-report-the-trust-imperative.pdf>.

<sup>5</sup> M.in. K. Ziółkowska, M. Wierzbowski, *Ocena wpływu wykorzystania sztucznej inteligencji w administracji publicznej*, „Acta Universitatis Wratislaviensis”, No 4101, PRAWO CCCXXXIV, Wrocław 2022, s. 505–512. <https://doi.org/10.19195/0524-4544.334.43>.

<sup>6</sup> Por. R. Stefanicki, *Sztuczna inteligencja tworzona przez człowieka, ukierunkowana na osobę ludzką i przez nią kontrolowana*, „PPH” 2023, nr 1, s. 4–15; P. Kusznierek, *Wpływ rozwoju sztucznej inteligencji na proces stanowienia prawa w Polsce*, „PPP” 2023, nr 5, s. 7–18; R. Bujalski, *Odpowiedzialność za sztuczna inteligencję [projekt UE]*, LEX/el. 2022;

Tematyka, związana ze sztuczną inteligencją wciąż się rozwija nie tylko w teorii<sup>7</sup>, ale i w praktyce<sup>8</sup>, tworząc jednocześnie coraz to nowsze płaszczyzny do dalszych badań i analiz<sup>9</sup>. Na całym świecie

---

I. Urbaniak-Mastalerz, *Zarządzanie systemami opartymi o sztuczną inteligencję w teorii i praktyce*, w: *Zarządzanie i innowacje u progu XXI wieku*, Łódź 2022, s. 65–79, DOI 10.34658/9788366741669.1.7; P. Fik, P. Staszczuk, *Sztuczna inteligencja w unijnej koncepcji e-sprawiedliwości – teoria i możliwy wpływ na praktykę*, „EPS” 2022, nr 7, s. 4–9; M.W. Iwankiewicz, *Człowiek i sztuczna inteligencja*, LEX/el. 2019.

<sup>7</sup> Zob. szerzej na ten temat m.in.: I. Urbaniak-Mastalerz, *Zarządzanie systemami opartymi o sztuczną inteligencję w teorii i praktyce*, w: *Zarządzanie i innowacje u progu XXI wieku*, Łódź 2022, s. 65–79, DOI 10.34658/9788366741669.1.7; P. Fik, P. Staszczuk, *Sztuczna inteligencja w unijnej koncepcji e-sprawiedliwości – teoria i możliwy wpływ na praktykę*, „EPS” 2022, nr 7, s. 4–9; N. Lamovšek, *Analysis of Research on Artificial Intelligence in Public Administration: Literature Review and Textual Analysis*, SSRN Scholarly Paper (Rochester, NY, 30 listopad 2023); F. Bignami, *Artificial Intelligence Accountability of Public Administration*, *The American Journal of Comparative Law* 70, nr Supplement\_1 (1 październik 2022); C. Coglianese, A. Lai, *Assessing Automated Administration*, w: *The Oxford Handbook of AI Governance*, red. Justin B. Bullock i in. (Oxford University Press); C. Magnusson Sjöberg, *Algorithms in Public Administration*, w: *The Rule of Law and Automated Decision-Making: Exploring Fundamentals of Algorithmic Governance*, red. Markku Suksi (Cham: Springer International Publishing, 2023), 195–208; I. Gontarz, *Środki ochrony praw jednostki wobec wdrażania algorytmicznych systemów decyzyjnych do administracji publicznej – między prawem europejskim a prawem krajowym*, „Acta Iuris Stetinensis” 46 (2023): 55–70; A. Auleytner, M.J. Stępień, *The Compliance of Artificial Intelligence Systems with Fundamental Rights in the Context of the Artificial Intelligence Act and EU Documents on the Ethical Aspects of AI*, „Prawo Nowych Technologii”, nr 4/2024; J. Bugajski, *Sztuczna inteligencja – zagrożenie czy bezpieczeństwo?*, „Zbliżenia Cywilizacyjne” [online] 29 wrzesień 2023, t. 19, nr 3, s. 31–59 [udostępniono 2.6.2025]. DOI 10.21784/ZC.2023.015.

<sup>8</sup> Zob. szerzej na ten temat m. in.: M. Jagielska, *Odpowiedzialność za sztuczną inteligencję*, w: *Prawo sztucznej inteligencji*, red. L. Lai, M. Świerczyński, Warszawa 2020, passim; J. Janowski, *Kontrakty elektroniczne w obrocie prawnym*, Warszawa 2008, passim; P. Krasuski, *Status prawny sztucznego agenta*, Legalis 2021, passim; P. Machnikowski, *Czy sztuczna inteligencja wyznacza granice prawa deliktowego*, w: *Problemy pogranicza prawa cywilnego*, red. R. Szczepaniak, Legalis 2022; A. Michalak, *Odpowiedzialność cywilnoprawna w obrocie oprogramowaniem komputerowym w erze sztucznej inteligencji*, Legalis 2021; M. Otto, *Dyskryminacja algorytmiczna w zatrudnieniu. Zarys problemu*, „SPPPS” 2022/2; K. Riedl, *Wykładnia umów zredagowanych z wykorzystaniem generatywnej sztucznej inteligencji (AI)*, „Kwartalnik Prawa Prywatnego” 2024/33/2; M.A. Świątkowski, *Sztuczna inteligencja a prawo i stosunki pracy*, „Polityka Społeczna” 2021/1; M. Świerczyński, *Sztuczna inteligencja w prawie prywatnym międzynarodowym*, J. Otto, I. Urbaniak-Mastalerz, *Elements of Cyberspace Management, Proceeding of the 37th International Business Information Management Association (IBIMA)*, 30–31 May 2021 Cordoba, Spain. Conference proceedings, Cordoba 2021, p. 10840-10845; J. Otto, I. Urbaniak-Mastalerz, *Management of Intellectual Property in The Light of Jurisprudence, Proceeding of the 37th International Business Information Management Association (IBIMA)*, 30–31 May 2021 Cordoba, Spain 2021, p. 10399-10405; I. Urbaniak-Mastalerz, *IT law as an indispensable element of education*, w: TEWI 2021 (Technology, Education, Knowledge, Innovation), A. Wojciechowski (Ed.), P. Napieralski (Ed.), P. Lipiński (Ed.), Seria: Monografie PŁ; Nr 2378, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2021, s. 217–228, DOI 10.34658/9788366741102.15.

<sup>9</sup> Zob. też: S. Kańduła, *W stronę elektronicznej administracji w gminach*, „FK” 2023, nr 2, s. 7–26; M. Sakowska-Baryła, *5.5. Sprawowanie władztwa publicznego lub podejmowanie decyzji w sprawach indywidualnych*, w: *Prawo sztucznej inteligencji i nowych technologii 3*, red. B. Fischer, A. Pązik, M. Świerczyński, Warszawa 2023, passim; L. Bielecki, *Prawne formy działania administracji*, w: *Prawo administracyjne*, red. M. Zdyb, J. Stelmasiak, Warszawa 2020; R. Bujalski, *Akt o sztucznej inteligencji [projekt UE]*, LEX/el. 2023; Z. Niewiadomski, *Prawne formy działania administracji i ich sądowa kontrola*, w: *Prawo administracyjne*, red. Z. Niewiadomski, Warszawa 2013, passim; A. Słojewska, *Eurodeputowani biorą w rzyzy sztuczną inteligencję*, „Rzeczpospolita” z 15.06.2023 r.; E. Ura, *Prawo administracyjne*, Warszawa 2015, passim; M. Warszycki, *Wykorzystanie sztucznej inteligencji do predykcji emocji konsumentów*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów” 2019/173; A. Wiktorowska, *Prawne formy działania administracji*, w: *Prawo administracyjne*, red. M. Wierzbowski, Warszawa 2015; K. Wójcik, *Sztuczna inteligencja już zmienia rolę urzędnika*, „Rzeczpospolita” z 18.05.2023 r.; T. Zalewski, *Definicja sztucznej inteligencji*, w: *Prawo sztucznej inteligencji*, red. L. Lai, M. Świerczyński, Legalis 2020; J. Czerw, *Administracja a sztuczna inteligencja*,

prowadzone są różne badania w zakresie sztucznej inteligencji, które dają asumpt do rozważań i porównań.

Jak wynika z raportu Wolters Kluwer i Law4AI „Prawo w nowej rzeczywistości AI – szanse i wyzwania”<sup>10</sup> – sztuczna inteligencja dla prawników jest bardzo interesująca i w niej prawnicy z Polski pokładają pewne nadzieje. Zauważalny w tym obszarze jest taki trend na całym świecie. Z raportu Future Ready Lawyer 2024 r., tworzonego corocznie przez Wolters Kluwer, wynika że sztuczna inteligencja i oparcie o nią w pracy prawnika będą kluczowe w dalszym rozwoju. Zgodnie z tym badaniem aż 76% prawników z działów prawnych oraz 68% prawników z kancelarii zadeklarowało, że korzysta z GenAI przynajmniej raz w tygodniu. W tym miejscu trzeba też zauważyć, że Ministerstwo Sprawiedliwości także zamierza wykorzystywać generatywną sztuczną inteligencję, by wspomóc sądy, poprzez pilotażowy program digitalnego (cyfrowego) asystenta sędziego w sprawach frankowych.

Z kolei z Raportu KPMG „Decoding the EU AI Act: Understanding the AI Act’s impact and how you can respond”<sup>11</sup> wynika że, wśród kluczowych działań krótkoterminowych organizacje powinny dążyć do odpowiedniego zarządzania, polegającego na kształtowaniu polityki firmy zgodnie z kategoryzacją ryzyka związanego z AI. Raport ten przybliży założenia rozporządzenia, które stanowi nowy, globalny standard regulujący obszar sztucznej inteligencji. Wskazuje się, że rozporządzenie SI Act nastąpi w pierwszej połowie 2027 roku, a termin sztucznej inteligencji zawarty w unijnym akcie prawnym obejmuje szeroki zakres technologii i systemów, co bezspornie wpłynie na funkcjonowanie firm w Polsce i w Europie, zaś większość obowiązków, jakie nakłada regulacja, powinna zostać spełniona w pierwszej połowie 2026 roku. Rozporządzenie opiera się na klasyfikacji ryzyka, który związany jest ze sztuczną inteligencją na poszczególne poziomy: niedopuszczalne, wysokie,

---

w: *Założenia nauki administracji*, red. J. Smarż, S. Fundowicz, P. Śwital, Warszawa 2024; P. Kusznierek, *Wpływ rozwoju sztucznej inteligencji na proces stanowienia prawa w Polsce*, „PPP” 2023, nr 5, s. 7–18; T. Słapczyński, *5. Administracja Unii Europejskiej wobec nowoczesnych technologii*, w: *Administracja publiczna wobec nowych technologii. W kierunku neutralności klimatycznej*, red. J. Korczak, Warszawa 2024; K. Szpyt, *4. Wybrane zagadnienia kontraktowe*, w: *Prawo sztucznej inteligencji i nowych technologii*, red. B. Fischer, A. Pązik, M. Świerczyński, Warszawa 2021; K. Kowalik, *Identyfikacja obszarów regulacji sztucznej inteligencji oraz wskazanie wektorów działania dla mediów – rynku, branży i kształcenia zawodowego. Badania ankietowe słuchaczy studiów kierunkowych i analiza źródeł uczelnianych*, „PPP” 2024, nr 9, s. 7–25; F. Geburczyk, *Automatyzacja załatwiania spraw w administracji samorządowej a gwarancje procesowe jednostek. Uwagi de lege ferenda w kontekście ogólnego rozporządzenia o ochronie danych (RODO)*, „ST” 2021, nr 5, s. 21–32; M. Gersdorf (red.), E. Maniewska (red.), *Prawo pracy wobec nowych technologii*, Warszawa 2025, passim; Lex/el., *Sztuczna inteligencja a stosunki pracy – kilka uwag*, P. Barańska, *Cyfryzacja środowiska pracy – zalecenia dotyczące bezpieczeństwa i higieny pracy*, [https://osha.europa.eu/sites/default/files/Digitalisation\\_and\\_OSH\\_TE0419184PLN.pdf](https://osha.europa.eu/sites/default/files/Digitalisation_and_OSH_TE0419184PLN.pdf); M. Bąba, *Algorytmy – nowy wymiar nadzoru i kontroli nad świadczącym pracę*, „PiZS” 2020/3; M. Bąba, *O prywatności zatrudnionych w świecie pracy ery technologicznej*, „Roczniki Administracji i Prawa” 2022/22/3; M. Bąba, *Podporządkowanie technologiczne w zatrudnieniu*, „PiP” 2022/2; A. Chłopecki, *Silna SI i jej rola w społeczeństwie. Podmiotowość SI?*, w: *Sztuczna inteligencja – szkice prawnicze i futurologiczne*, Warszawa 2018; A. Chłopecki, *Sztuczna inteligencja – szkice prawnicze i futurologiczne*, Warszawa 2021; J. Czarzasty, B. Surdykowska, *Cyfryzacja pracy i zatrudnienia. Zagrożenie czy szansa dla pracowników?*, Warszawa 2024; G. Gospodarek, *Status „niezależnego” usługodawcy a trójpodmiotowy model świadczenia usług w gig economy – cz. 1*, „PiZS” 2019/2.

<sup>10</sup> P. Rojek-Socha, *AI kusi prawników – brakuje jednak edukacji, szkoleń i dobrych przepisów* – prawo.pl – wiadomość z dnia 2 kwietnia 2025 r. [dostęp online: 14.10.2025 r.].

<sup>11</sup> I. Stawicka, *KPMG: Pierwsze obowiązki dla firm związane z wdrożeniem AI Act już w 2026 r.* <https://www.prawo.pl/biznes/jak-przygotowac-firme-na-przyjecie-ai-act-raport-kpmg,526080.html> [dostęp online: 14.10.2025 r.].

ograniczone i minimalne. Systemy SI o wysokim ryzyku będą mogły być używane, ale mają podlegać surowym ograniczeniom, dotyczącym zarówno użytkowników, jak i dostawców tych systemów. Użycie sformułowania dostawy będzie obejmować podmioty tworzące systemy SI, w tym organizacje, które robią to na własny użytek, co zatem oznacza, że organizacje mogą pełnić zarówno rolę użytkownika, jak i dostawcy tych systemów.

Jak wynika z raportu Światowego Forum Ekonomicznego „Future of Jobs”, zdecydowana większość, bo aż 65% dzieci rozpoczynających dziś edukację podstawową będzie pracować w zawodach, które jeszcze nie istnieją poprzez zmiany, wynikające z wykorzystywania sztucznej inteligencji. Zmianie uległy priorytety młodych ludzi – zgodnie z badaniem Gallupa, opublikowanym w 2023 roku przez Harvard Business Review, w Stanach Zjednoczonych zauważalny jest spadek entuzjazmu wobec tradycyjnego wykształcenia na rzecz pracy w wirtualnym świecie.

Z kolei w raporcie „Mind the Gap – How Gen Z is Disrupting the Workplace in 2024” opracowanym przez Jabra podkreślono, że elastyczność pracy jest dla pokolenia tzw. „Z” kluczowa, gdyż w badaniu przeprowadzonym w 14 krajach aż 35% respondentów wskazało elastyczność jako najważniejsze kryterium wyboru pracy, które przewyższa nawet znaczenie wynagrodzenia (4%). Jednakże w Polsce wysokość wynagrodzenia jest wciąż nieznacznie ważniejsza dla ankietowanych niż elastyczność w pracy<sup>12</sup>.

Z przeprowadzonego badania nad wykorzystywaniem narzędzi opartych na sztucznej inteligencji przez uczniów liceów przeprowadzonego w przez Społeczne Towarzystwo Oświatowe (STO) w kwietniu 2024 r. na próbie 218 osób – ponad 60% ankietowanych korzysta z narzędzi SI do celów, związanych z nauką. Zdecydowana większość ankietowanych zadeklarowała użytkowanie Chatu GPT, a ponad 70% respondentów korzysta z SI w nauce języka polskiego<sup>13</sup>.

W innym badaniu „Między ciekawością a niepewnością – co Polacy myślą o sztucznej inteligencji” z czerwca 2025 r. przygotowanym na zlecenie Politechniki Wrocławskiej przez agencję badawczą K+ Research okazało się, że aż 87% ankietowanych Polaków spotkało się z pojęciem sztucznej inteligencji, nie mając jednak wiedzy o znaczeniu definicji, zaś tylko 15% ankietowanych ocenia swoją wiedzę o rozwiązaniach opartych na sztucznej inteligencji jako wysoką<sup>14</sup>.

Różnorodność możliwych problemów przy wykorzystaniu sztucznej inteligencji powoduje konieczność nie tylko ich zdiagnozowania i weryfikacji, ale też cyklicznego obserwowania i ustalania, wobec nieustannych zmian. W przypadku korzystania z dobrodziejstw SI przez organy administracji publicznej problemy te mają kluczowe znaczenie dla bezpieczeństwa państwa ze względu na ewentualne cyberzagrożenia i zaawansowaną technologię.

Niniejszy raport stanowi zestawienie najważniejszych informacji po przeprowadzonych badaniach ankietowych w zakresie ustalenia stanu wykorzystywania sztucznej inteligencji w administracji publicznej na przykładzie Starostwa Powiatowego w Bełchatowie oraz Starostwa Powiatowego

---

<sup>12</sup> G.J. Leśniak, *Tych zawodów jeszcze nie ma, ale zaraz będą przez AI. Raport*, <https://focusonbusiness.eu/pl/raporty/tych-zawodow-jeszcze-nie-ma-ale-zaraz-beda-przez-ai/34671> [dostęp online: 14.10.2025 r.].

<sup>13</sup> M. Sewastianowicz, *Licealiści chętnie korzystają z narzędzi AI*, <https://www.prawo.pl/oswiata/licealisci-chetnie-korzystaja-z-narzedzi-ai,526573.html> [dostęp online: 14.10.2025 r.].

<sup>14</sup> G.J. Leśniak, *Między ciekawością a niepewnością – co Polacy myślą o sztucznej inteligencji* [dostęp online: 14.10.2025 r.].

w Piotrkowie Trybunalskim. Decyzją pozytywną z dnia 28 maja 2024 r., a otrzymaną w dniu 31 maja 2024 r. przedmiotowe badanie zostało podjęte i zostało przyznane na te badania finansowanie w kwocie 6.000,00 złotych w 2024 r. (które nie zostało niewykorzystane) w ramach badań statutowych Akademii Piotrkowskiej.

Z uwagi na charakter opracowania nie sposób było pominąć kwestii analizy i krytyki dostępnej literatury przedmiotu w tym zakresie z uwzględnieniem zastosowanych pojęć i używanej powszechnie terminologii, gdyż bez tego opracowanie byłoby niepełne.

W części wstępnej odnoszącej się do prezentacji i objaśnienia terminologii wykorzystywania sztucznej inteligencji ustalono również zakres oraz metodę opracowania. W pierwszej kolejności przeprowadzono badanie literaturowe w zakresie tematyki sztucznej inteligencji w administracji, aby znaleźć zauważone w piśmiennictwie możliwe problemy i dokonać oceny aktualnego przeglądu literatury oraz obecnego stanu wiedzy.

Przedmiotem analizy zasadniczo było ustalenie stanu wykorzystywania sztucznej inteligencji (w rozumieniu szerokim) w administracji publicznej na przykładzie konkretnych instytucji, tj. Starostwo Powiatowe w Bełchatowie oraz Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim.

Jednakże, uzupełniająco przeprowadzono także ogólnopolskie badania ankietowe (sondaż diagnostyczny) za pomocą kwestionariusza ankiety online, skierowanego do każdego dorosłego człowieka w Polsce, celem zebrania opinii na podstawie własnych obserwacji i doświadczeń w zakresie przedmiotowej tematyki wykorzystywania sztucznej inteligencji. Szersze dane, w skali ogólnopolskiej można potraktować jako badania pilotażowe, które wskazują na pewne tendencje w społeczeństwie w zakresie wykorzystywania sztucznej inteligencji. Opracowanie zakończono podsumowaniem wraz z wnioskami końcowymi.

## 2. Metoda

Niniejsze opracowanie ma charakter konstruktywnej współczesnej analizy głównie poprzez badanie ankietowe za pomocą przygotowanego wcześniej kwestionariusza ankiety online na Ms Teams skierowanego do pracowników Starostwa Powiatowego w Piotrkowie Trybunalskim oraz w Bełchatowie, celem ustalenia stanu aktualnego wykorzystywania sztucznej inteligencji w administracji na przykładzie wybranych instytucji. Instytucje te zostały wybrane ze względu na położenie w centralnej Polsce, w województwie łódzkim, jako sąsiadujące ze sobą jednostki.

Raport powstał zgodnie z zasadami logiki, za pomocą ustalenia i analizy prawdziwości założonych tez oraz otrzymanych wyników oraz wniosków<sup>15</sup>. Pomimo że metodologia<sup>16</sup> należy do ro-

---

<sup>15</sup> Z. Ziemiński, *Logika praktyczna*, wyd. XXV, Warszawa 2002, s. 197.

<sup>16</sup> Zob. więcej na temat metodologii: J. Such, *Wstęp do ogólnej metodologii nauk*, Poznań 1973, s. 20–303; S. Nowak, *Metodologia badań społecznych*, PWN, Warszawa 1985, s. 129–130, 132–138, 394–406, 443–447; Ch. Frankfort-Nachmias, D. Nachmias, *Metody badawcze w naukach społecznych*, wyd. 1, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań 2001, przekł. E. Hornowska, s. 16–88, 220–320, 341–347; J. Apanowicz, *Metodologia ogólna*, Gdynia 2002, s. 9–90.

dzaju nauki, to jednak oznacza też procedurę sprawdzania, stanowiąc narzędzie do badania naukowego<sup>17</sup>. Występuje różnorodność metod badawczych, dzięki którym można w sposób odpowiedni przeprowadzić proces badawczy. Można wyróżnić między innymi: badanie dokumentów, metodę eksperymentalną, statystyczną, monograficzną oraz obserwację<sup>18</sup>. Metody, wedle złożoności problematyki – można łączyć, celem dokładniejszych i bardziej precyzyjnych analiz. Z kolei jako technikę badań naukowych należy rozumieć odpowiednio obserwację, badanie dokumentów czy ankietowanie, w którym narzędziem jest wypracowany arkusz obserwacji czy też kwestionariusz ankiety w przypadku prowadzenia badań ankietowych. Metody badawcze mają z kolei przyczynić się do rozwiązania poszczególnych problemów badawczych. Dlatego też w tym celu można posłużyć się dostępnymi metodami naukowymi, w tym metodą ilościową lub jakością, albo metodą mieszaną. Wybór ten zależeć będzie od zebranych danych oraz oczekiwanych pomiarów<sup>19</sup>.

W literaturze przyjmuje się, że w badaniach jakościowych zasadniczo stosuje się dogłębną oraz bardziej wnikliwą analizę konkretnych danych, informacji i zjawisk. Ma ona zastosowanie w przypadku zróżnicowania podmiotów oraz problemów badawczych poprzez wykorzystanie podejścia teoretycznego, epistemologicznego oraz metodologicznego<sup>20</sup>. Z kolei w badaniach ilościowych najistotniejsze są pomiary i liczby, które mają największe zastosowanie.

Warto także zauważyć, że prowadzone badania naukowe mogą być zarówno w ujęciu wąskim, jak i szerokim<sup>21</sup>. W tym, zakres szerokiego ujęcia badań oznacza cały proces twórczych czynności poczyniony od ustalenia oraz powzięcia głównego problemu badawczego, aż do czasu jego pisemnego opracowania oraz sprecyzowania wniosków. Prowadzenie badań w ujęciu wąskim oznacza podjęcie konkretnych czynności badawczych, mających na celu poznanie nieznanych lub mało znanych wcześniej cech lub zdarzeń. Metoda, z języka greckiego oznacza też znalezienie właściwej

---

<sup>17</sup> K. Konecki, *Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana*, Warszawa 2000, s. 16.

<sup>18</sup> Zob. szerzej także: S. Juszczak, *Badania jakościowe w naukach społecznych. Szkice metodologiczne*, Wyd. Uniwersytetu Śląskiego, wyd. I, Katowice 2013, s. 13–67; U. Flick, *Projektowanie badania jakościowego*. Tłum. P. Tomanek. Warszawa, WN PWN, 2012, s. 13; G. Gibbs, *Analizowanie danych jakościowych*. Tłum. M. Brzozowska-Brywczyńska, Warszawa, WN PWN, 2011, s. 13–14; K. Charmaz, *Teoria ugruntowana. Praktyczny przewodnik po analizie jakościowej*. Tłum. B. Komorowska, Warszawa, WN PWN, 2009; Z. Hajduk, *Ogólna metodologia nauk*, Wydawnictwo KUL, Lublin 2005, s. 182–187; P. Sztompka, *O osobliwościach nauk społecznych raz jeszcze*, „Studia Filozoficzne” 1974, nr 8 (105), s. 3–21; T.S. Kuhn, *Struktura rewolucji naukowych*, Wyd. Aletheia, Warszawa 2001, s. 19–52; R.K. Merton, *Teoria socjologiczna i struktura społeczna*, WN Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 153–169, s. 496; T. Benton, I. Craib, *Filozofia nauk społecznych*, Wyd. Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji TWP, Wrocław 2003, s. 32–38, 91–111, 126–138; H. Garfinkel, *Racjonalne cechy działalności naukowej i potocznej*, w: *Kryzys i schizma. Antyscjensystyczne tendencje w socjologii współczesnej*, E. Mokrzycki (wybór), PIW, Warszawa 1984, t. 1, s. 193–220; F. Znaniecki, *Metoda socjologii*, PWN, Warszawa 2008, s. 35–64; T. Bauman: *Badania empiryczne jakościowe* [w:] *Encyklopedia pedagogiczna XXI wieku*, red. T. Pilch, t. 1. Warszawa, Wyd. Akademickie „Żak”, 2003, s. 279; A. Haber (red.), *Ewaluacja expost. Teoria i praktyka badawcza*, PARP, Warszawa 2007, s. 15–58, 97–136.

<sup>19</sup> J. Apanowicz, *Metodologia*, op. cit., s. 117 a także: I. Urbaniak-Mastalerz, *Badanie akt postępowania przygotowawczych w sprawach dotyczących samobójstwa poagresyjnego na szkodę małoletnich za okres 2020–2023*, Raport IWS 2024, DOI 10.13140/RG.2.2.35166.70729 [dostęp online: 10.10.2025 r.]..

<sup>20</sup> Zob. też: Ch. Frankfort-Nachmias, D. Nachmias, *Metody badawcze*, op. cit., s. 298–299.

<sup>21</sup> J. Apanowicz, *Metodologia*, op. cit., s. 19.

drogi do konkretnego celu<sup>22</sup>. Niezbędnym może okazać się skorzystanie z różnych metod oraz zastosowanie kilku technik badawczych, jako uznanie wielopłaszczyznowości metodologicznej<sup>23</sup>.

Celem badań była identyfikacja barier i wyzwań wykorzystywania sztucznej inteligencji w administracji publicznej przeprowadzona etapowo, w pierwszej kolejności lokalnie: na przykładzie Starostwa Powiatowego w Bełchatowie i Piotrkowie Trybunalskim.

Planowane było zebranie niezbędnych danych z wykorzystaniem metod badań ilościowych i jakościowych, za pomocą analizy treści literatury, kwestionariusza ankiety skierowanego do pracowników badanych instytucji, w tym też do kadry kierowniczej ze wszystkich komórek i wydziałów badanych urzędów oraz techniką pogłębionego wywiadu tzw. IDI (Individual In-depth Interview) z pracownikami kadry kierowniczej tych urzędów. Jednakże, z uwagi na otrzymaną niewielką zwrotność wypełnionych ankiet z wybranych instytucji odstąpiono od przeprowadzenia wywiadów pogłębionych na rzecz przeprowadzenia uzupełniających badań ankietowych o charakterze ogólnopolskim<sup>24</sup>.

### 3. Pojęcia

Z uwagi na brak legalnej definicji „sztucznej inteligencji” oraz też brak dostosowania regulacji krajowych do Rozporządzenia Unijnego 2024/1689 w sprawie ustanowienia zharmonizowanych przepisów dotyczących sztucznej inteligencji oraz zmiany rozporządzeń (WE) nr 300/2008, (UE) nr 167/2013, (UE) nr 168/2013, (UE) 2018/858, (UE) 2018/1139 i (UE) 2019/2144 oraz dyrektyw 2014/90/UE, (UE) 2016/797 i (UE) 2020/1828 (akt w sprawie sztucznej inteligencji), mającego znaczenie dla EOG (Dz.U.UE.L.2024.1689 z dnia 2024.07.12) posłużono się terminologią z następujących wybranych źródeł<sup>25</sup>:

- 1) z dokumentu, będącego Uchwałą Nr 196 Rady Ministrów z dnia 28 grudnia 2020 r. w sprawie ustanowienia „Polityki dla rozwoju sztucznej inteligencji w Polsce od roku 2020” (M.P. z 2021 r. poz. 23)<sup>26</sup>, jako „Politykę dla rozwoju sztucznej inteligencji w Polsce od roku 2020”, zwaną dalej „Polityką AI” gdzie wskazano, że jako sztuczną inteligencję (ang. Artificial Intelligence – AI) definiuje się dziedzinę wiedzy, które obejmuje m.in. sieci neuronowe, robotykę i tworzenie modeli zachowań inteligentnych oraz programów komputerowych symulujących te zachowania, włączając w to również uczenie maszynowe (ang. ma-

---

<sup>22</sup> Ibidem, s. 57.

<sup>23</sup> W. Lang, J. Wróblewski, S. Zawadzki, *Teoria państwa i prawa*, Warszawa 1986, s. 45.

<sup>24</sup> Zob. inne badania ankietowe ogólnopolskie: I. Urbaniak-Mastalerz, *Specjalizacja w adwokaturze? Rozważania na tle specjalizacji prawniczej w Anglii, Walii i Szkocji*, Paestra 2025, nr 5, <https://doi.org/10.54383/0031-0344.2025.05.2>, s. 7–28.

<sup>25</sup> Zob. więcej definicji SI: <https://www.gov.pl/web/ai/czym-jest-sztuczna-inteligencja2> [dostęp online: 10.10.2025 r.].

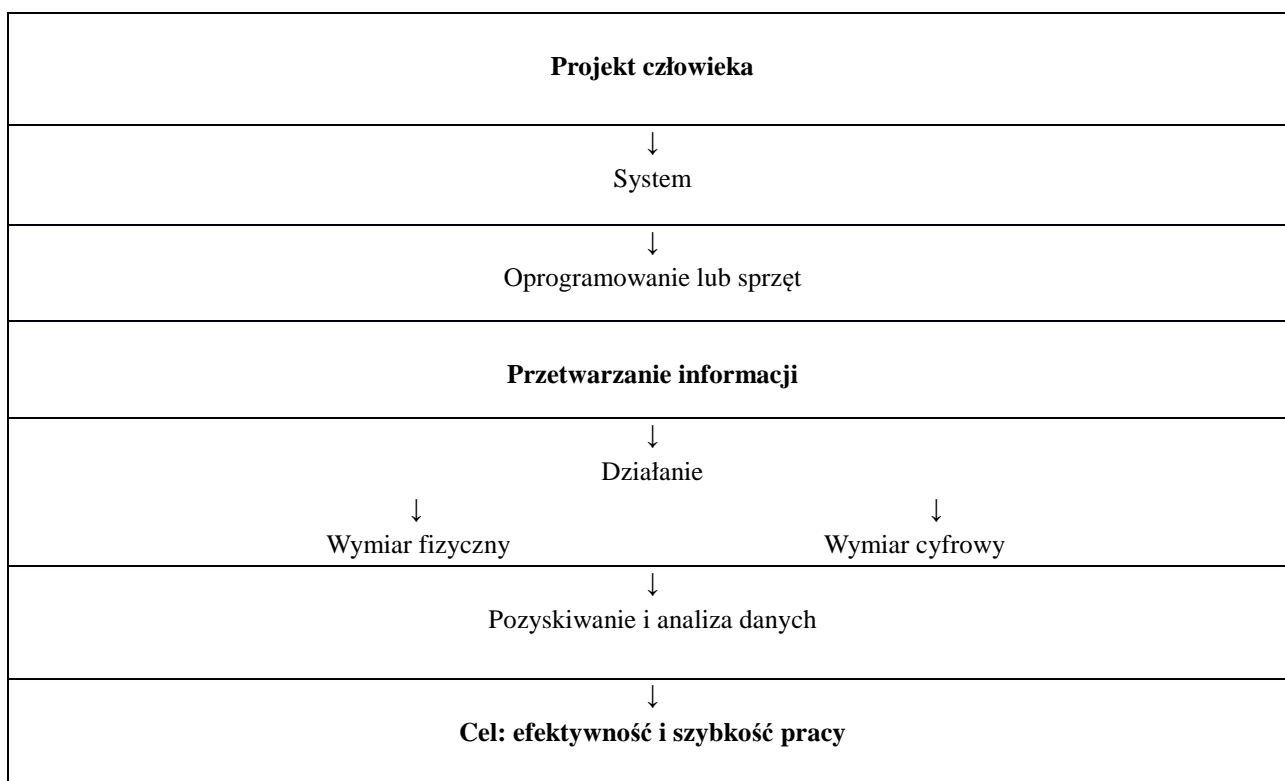
<sup>26</sup> Zob. też na temat ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwie przykładowo: G. Szpor, w: *Ustawa o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa. Komentarz*, red. K. Czaplicki, A. Gryszczyńska, Warszawa 2019, Lex/el.

chine learning), głębokie uczenie (ang. deep learning) oraz uczenie wzmocnione (ang. reinforcement learning);

- 2) z dokumentów Komisji Europejskiej (A definition of AI: Main capabilities and scientific disciplines High-Level Expert Group on Artificial Intelligence, 2019) wynika, że sztuczna inteligencja to „Systemy (...) zaprojektowane przez ludzi systemy oprogramowania (i ewentualnie również sprzętu), które, biorąc pod uwagę złożony cel, działają w wymiarze fizycznym lub cyfrowym, postrzegając swoje środowisko poprzez pozyskiwanie danych, interpretując zebrane ustrukturyzowane lub nieustrukturyzowane dane, rozumując na podstawie wiedzy lub przetwarzając informacje, uzyskane z tych danych i decydując o najlepszym działaniu (działaniach), jakie należy podjąć, aby osiągnąć dany cel. Systemy AI mogą wykorzystywać reguły symboliczne lub uczyć się modelu numerycznego, a także dostosowywać swoje zachowanie poprzez analizę wpływu poprzednich działań na środowisko. Jako dyscyplina naukowa AI obejmuje kilka podejść i technik, takich jak uczenie maszynowe (którego konkretnymi przykładami są uczenie głębokie i uczenie wzmocniające), rozumowanie maszynowe (które obejmuje planowanie, harmonogramowanie, reprezentację wiedzy i rozumowanie, wyszukiwanie i optymalizację) oraz robotykę (która obejmuje sterowanie, percepcję, czujniki i siłowniki, a także integrację wszystkich innych technik w systemy cyber-fizyczne)”.

Zamieszczona poniżej tabela 1 przedstawia analizę pojęcia sztucznej inteligencji za pomocą tabeli z wykresem. Tabela ta obrazuje terminologię z dokumentów przywołanych wyżej, tj. Komisji Europejskiej (A definition of AI: Main capabilities and scientific disciplines High-Level Expert Group on Artificial Intelligence, 2019).

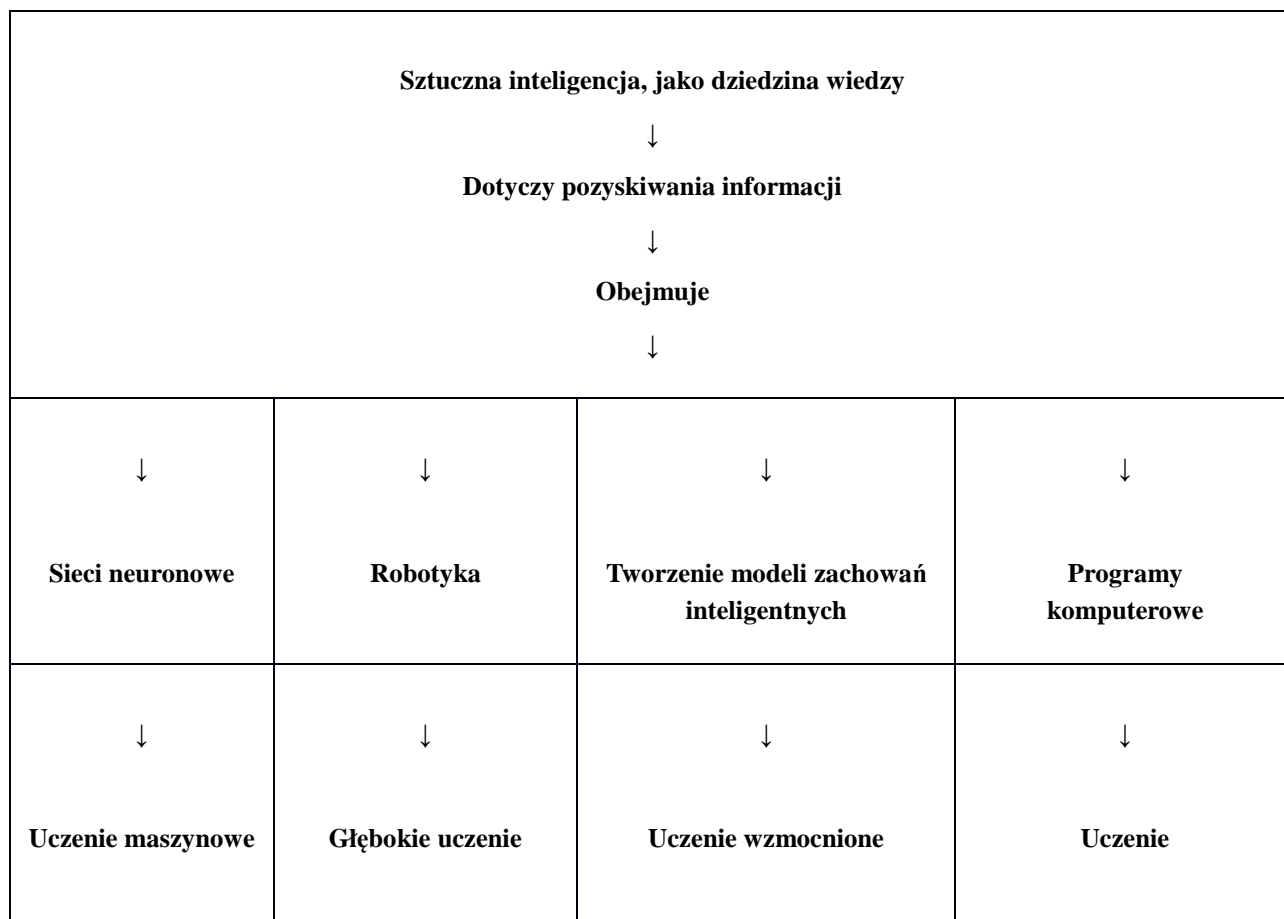
**Tabela. 1. Sztuczna inteligencja – wykres pojęcia**



Źródło: opracowanie własne.

Zamieszczona poniżej tabela 2 przedstawia analizę pojęcia sztucznej inteligencji za pomocą tabeli z wykresem. Tabela ta obrazuje terminologię z dokumentów przywołanych wyżej, tj. Uchwały Nr 196 Rady Ministrów z dnia 28 grudnia 2020 r. w sprawie ustanowienia „Polityki dla rozwoju sztucznej inteligencji w Polsce od roku 2020” (M.P. z 2021 r. poz. 23).

**Tabela. 2 Sztuczna inteligencja, jako dziedzina wiedzy – wykres pojęcia**



Źródło: opracowanie własne.

## II. Badanie ankietowe w Starostwie Bełchatowskim i w Starostwie w Piotrkowie Trybunalskim

### 1. Opis badania ankietowego

Zasadniczą metodą badawczą była metoda sondażu diagnostycznego techniką ankiety (tj. badania ankietowe). Przeprowadzony sondaż miał charakter ilościowy i jakościowy, przez co w znacznej mierze formułowane wnioski oraz wystosowane postulaty nie są zaprezentowaniem wyłącznie autor-skich zapatrywań popartych subiektywnie dobieieranymi argumentami, ale wnioskami z postulatami odzwierciedlającymi zapatrywania praktyków – pracowników administracji publicznej wybranych instytucji. Badania ankietowe miały charakter lokalny i regionalny, obejmowały bowiem powiat bełchatowski oraz powiat piotrkowski.

Anonimowy kwestionariusz ankiety w formie elektronicznej został wysłany drogą mailową z wnioskiem o wyrażenie zgody na przeprowadzenie badań i rozesłanie kwestionariusza ankiety wszystkim pracownikom w Starostwie Powiatowym w Bełchatowie oraz w Starostwie Powiatowym w Piotrkowie Trybunalskim na zasadzie dobrowolnego wzięcia udziału w badaniu w dniu 6 sierpnia 2024 r. Respondenci wypełniali kwestionariusze ankiety w terminie 6–21 sierpnia 2024 r. Z uzyskanych informacji w trybie ustawy o dostępie publicznym wynika, że w badanych instytucjach na dzień 8 stycznia 2025 r. pracuje ok 200 osób (w Starostwie Powiatowym w Bełchatowie – 204 pracowników, zaś na ten sam dzień w Starostwie Powiatowym w Piotrkowie Trybunalskim – 197 pracowników). Uzyskano odpowiedź zwrotną z wypełnionymi kwestionariuszami ankiety łącznie od 35 osób (tj. 14 pracowników ze Starostwa Powiatowego w Bełchatowie oraz 21 pracowników ze Starostwa Powiatowego w Piotrkowie Trybunalskim). Uwzględniając ilość wysłanych maili oraz uzyskanych odpowiedzi z badanych instytucji, można określić wskaźnik odpowiedzi zwrotnej z wypełnionymi ankietami, który w przypadku Starostwa Powiatowego w Bełchatowie wynosi 6,9%, zaś w przypadku Starostwa Powiatowego w Piotrkowie Trybunalskim wyniósł 10,66%.

Zebrane wyniki zostały przedstawione graficznie, statystycznie oraz opisowo. Przedmiotem przeprowadzonych badań ankietowych było w szczególności:

1. Aktywność respondentów w zakresie korzystania ze sztucznej inteligencji w badanej instytucji,
2. Formy wykorzystywania sztucznej inteligencji w urzędzie,
3. Dotychczasowa ocena kadry w zakresie wykorzystywania sztucznej inteligencji,

4. Przyszłe plany odnośnie do wykorzystania sztucznej inteligencji w kontekście możliwości efektywnego zarządzania urzędem,
5. Zdiagnozowanie potencjalnych problemów kadry (w tym też kadry kierowniczej) wynikających z zastosowania sztucznej inteligencji w urzędzie,
6. Wskazanie najczęściej pojawiających się sytuacji problematycznych w urzędzie wykorzystującym sztuczną inteligencję,
7. Sposoby rozwiązywania przez pracowników, w tym też przez kadrę kierowniczą problemów, wynikających z wykorzystywania sztucznej inteligencji,
8. Wpływ zmian prawnych i społecznych na efektywne zarządzanie przez kadrę kierowniczą podmiotem korzystającym ze sztucznej inteligencji,
9. Potrzeba wprowadzenia nowych regulacji prawno-organizacyjnych w zakresie funkcjonowania instytucji oraz zarządzania urzędem wykorzystującym sztuczną inteligencję.

Kwestionariusz ankiety zawierał 20 pytań opartych o wymienione wyżej aspekty<sup>27</sup>. Inny kwestionariusz o zbliżonej konstrukcji pytań został także następnie po tych badaniach ankietowych przygotowany do przeprowadzenia ogólnopolskich badań ankietowych, skierowanych do wszystkich pełnoletnich osób z Polski, jako kolejny etap badań. Badanie to pozostało otwarte<sup>28</sup>.

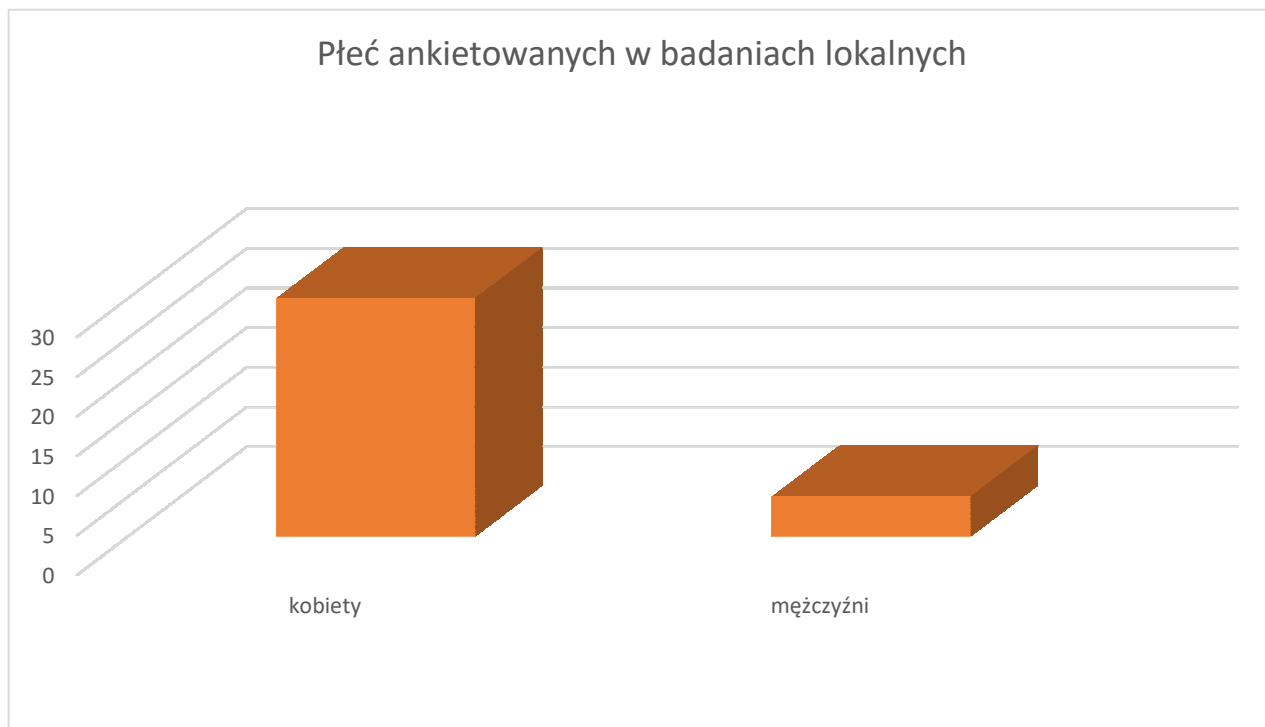
---

<sup>27</sup> Kwestionariusz ankiety dostępny: <https://forms.office.com/e/WdaiPt9ygN> [dostęp online: 10.10.2025 r.].

<sup>28</sup> Zob. więcej na temat praktyki i badań – przypis 8 a także badanie ogólnopolskie w tej tematyce: <https://forms.office.com/e/sKgh00w4Rq> za pomocą kwestionariusza ankiety na Ms Teams [dostęp online: 3.11.2025 r.].

## 2. Wyniki badania ankietowego

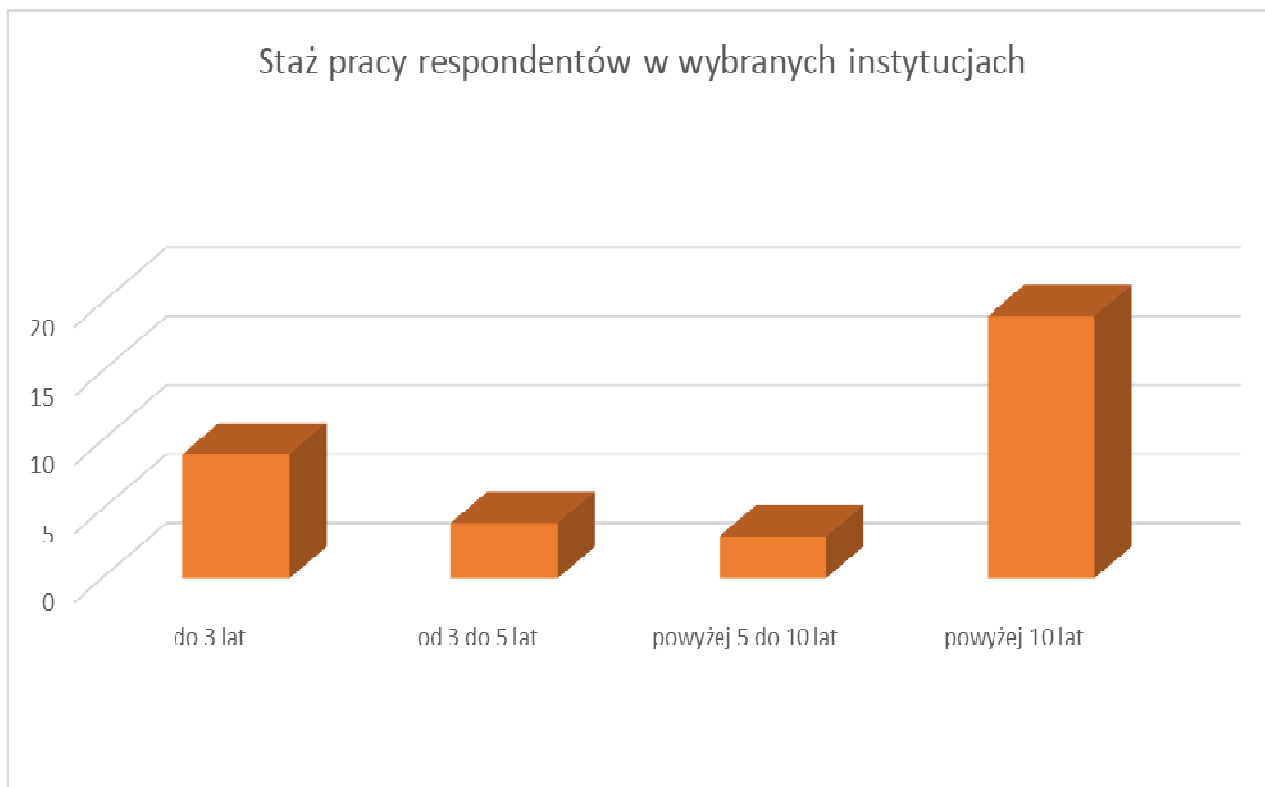
Wykres 1. Płeć ankietowanych w badaniu lokalnym



Źródło: opracowanie własne.

**Zdecydowaną większość ankietowanych w lokalnym badaniu stanowiły kobiety. Oznacza to zatem, że mężczyźni raczej niechętnie przystępowali do wypełnienia kwestionariusza ankiety w zakresie analizowanej tematyki. W tym miejscu należy podkreślić, że wypełnienie ankiety miało charakter dobrowolny.**

Wykres 2. Staż pracy ankietowanych

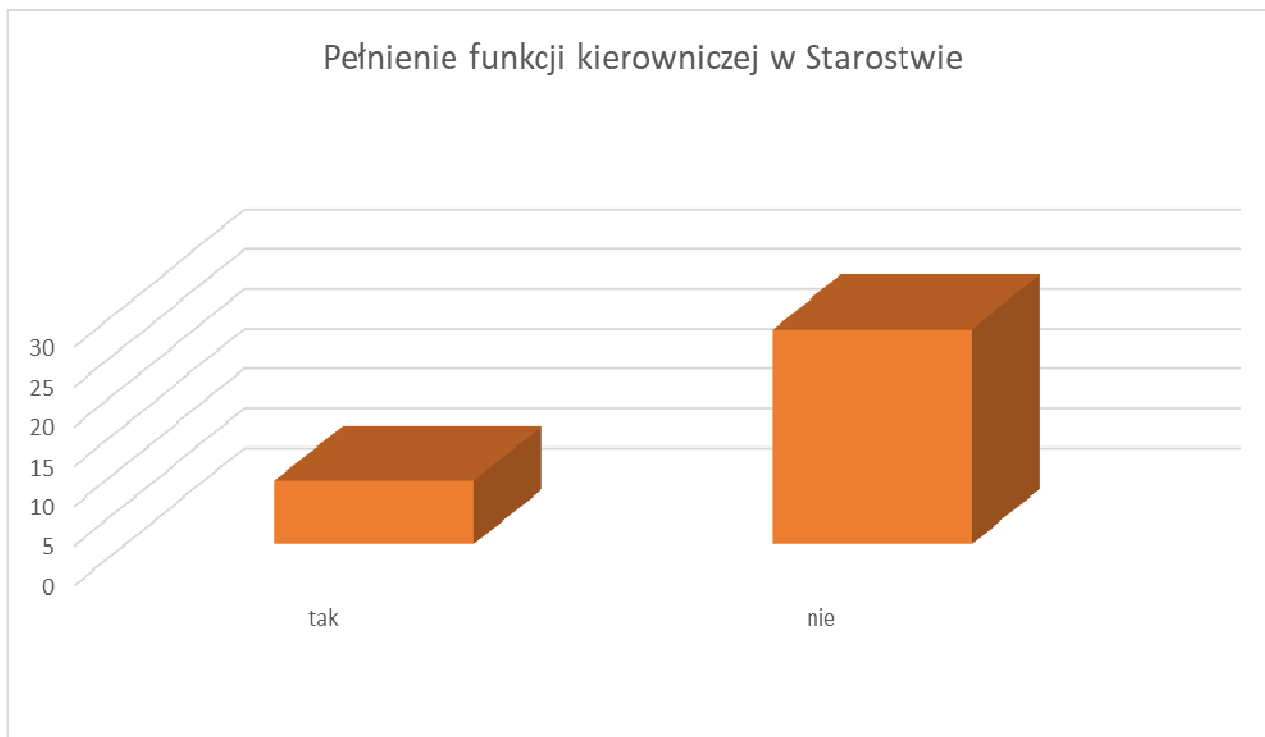


Źródło: opracowanie własne.

**Większość ankietowanych posiada staż pracy w Starostwie powyżej 10 lat. Kwestionariusze wypełnili zatem zasadniczo osoby z dużym doświadczeniem. Oznacza to zatem, że zebrane od tych pracowników poglądy i oceny w zakresie tematyki wykorzystywania sztucznej inteligencji oparte są w większości na dużym doświadczeniu ankietowanych.**

---

Wykres 3 Pełnienie funkcji kierowniczych w Starostwie

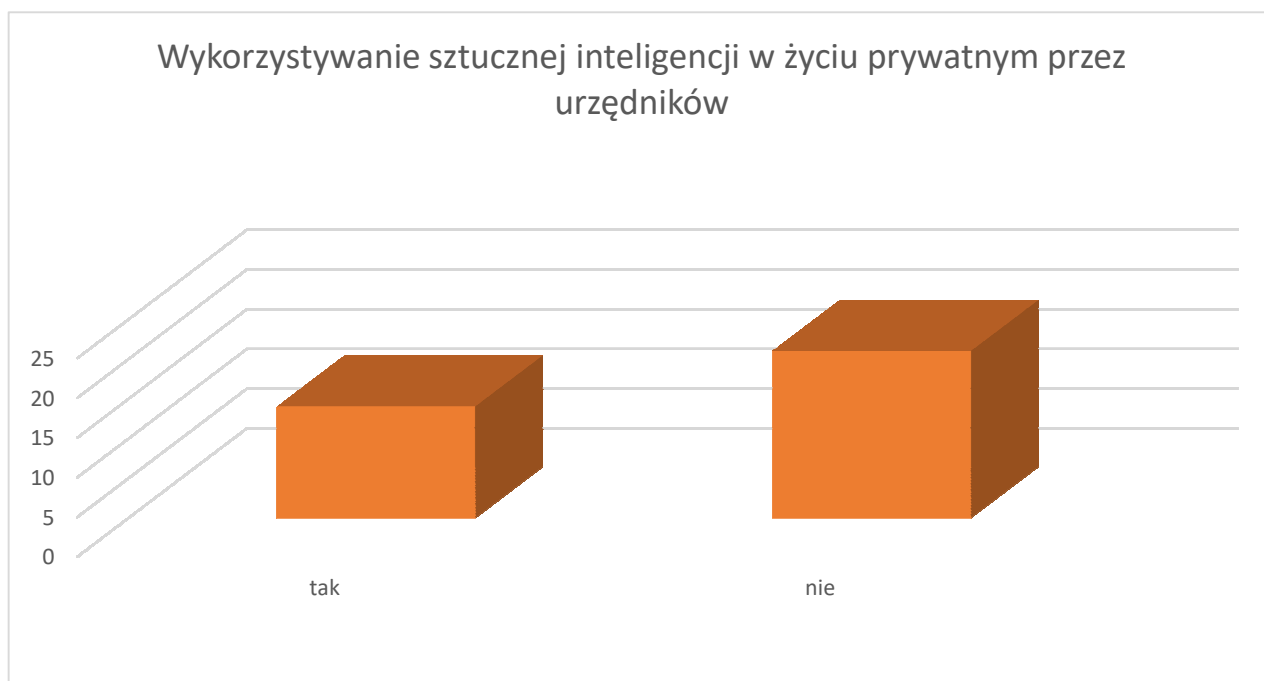


Źródło: opracowanie własne.

**Większość ankietowanych nie pełni w Starostwie funkcji kierowniczych. Tylko 23% respondentów pełni lub pełniło funkcje kierownicze w Starostwie.**

---

Wykres 4. Wykorzystywanie sztucznej inteligencji w życiu prywatnym

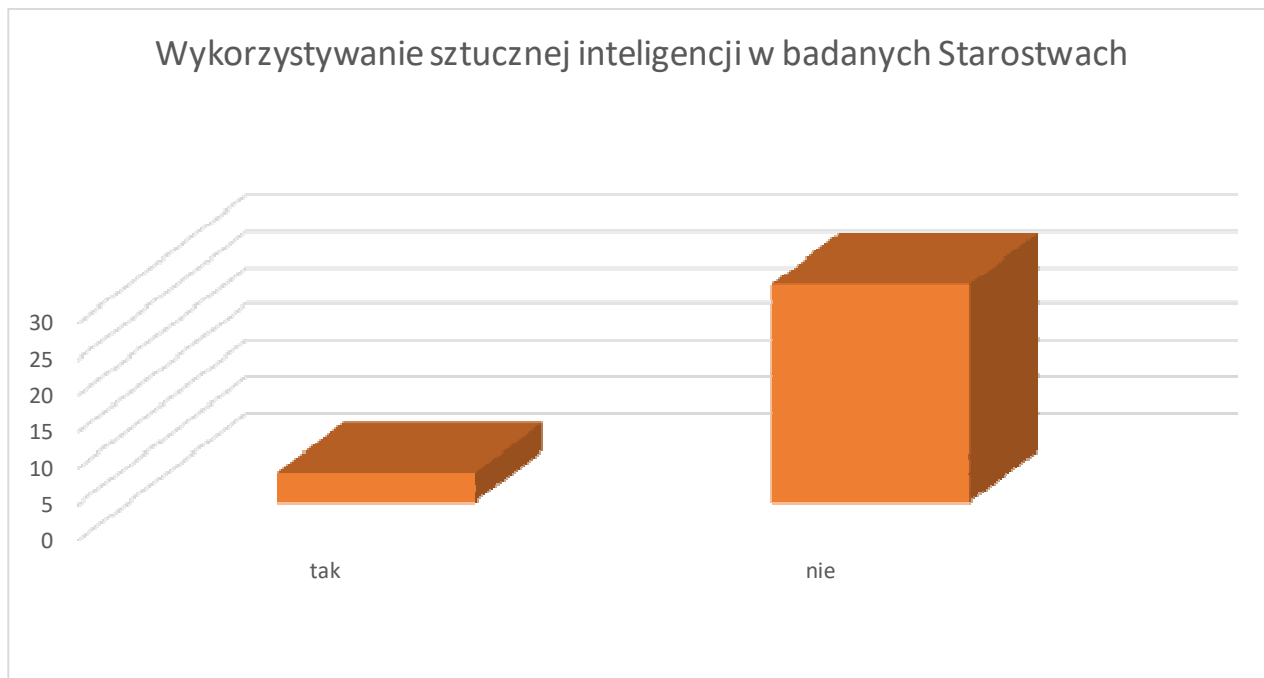


Źródło: opracowanie własne.

**Większość, bo 60% ankietowanych nie korzysta ze sztucznej inteligencji w życiu prywatnym, jednakże 66% ankietowanych interesuje się nowościami technologicznymi. Zdecydowana większość respondentów, bo 88% uważa, że sztuczna inteligencja może przyspieszyć pracę.**

---

Wykres 5. Wykorzystywanie SI w badanej instytucji

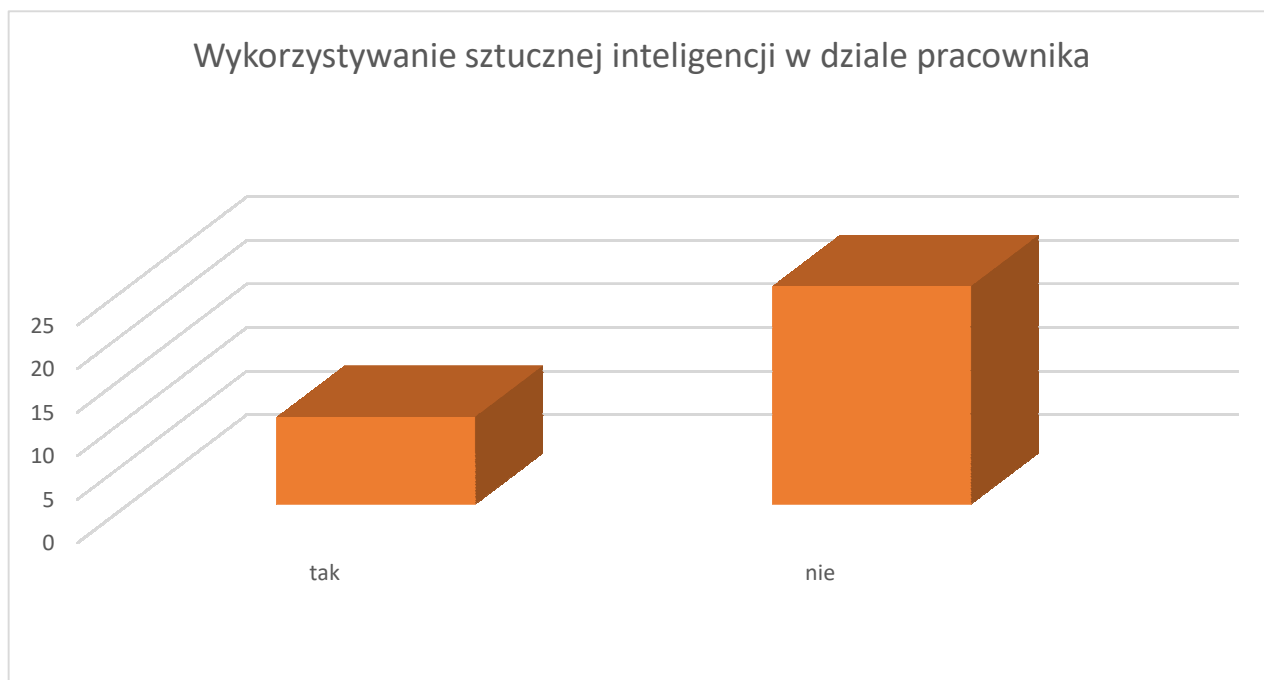


Źródło: opracowanie własne.

**Zdecydowana większość, bo 88% ankietowanych wskazała, że w badanej instytucji nie korzysta się ze sztucznej inteligencji. Tylko 4 osoby zaznaczyły, że jest możliwość wykorzystania sztucznej inteligencji w Starostwie.**

---

Wykres 6. Wykorzystywanie SI w dziale pracownika

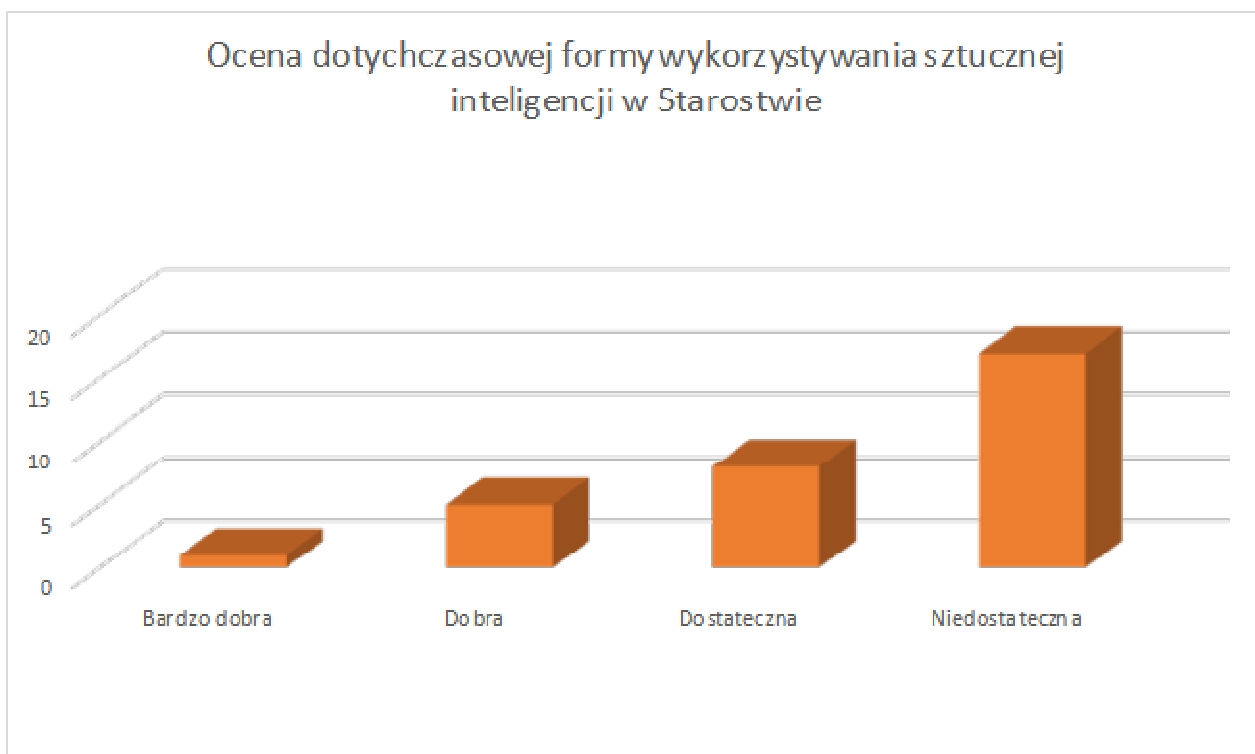


Źródło: opracowanie własne.

**Większość (71%) ankietowanych wskazało, że w dziale w którym pracują nie korzysta się ze sztucznej inteligencji. Jednakże 10 osób zaznaczyło, że w ich dziale jest możliwość wykorzystywania sztucznej inteligencji.**

---

Wykres 7. Ocena dotychczasowej formy wykorzystywania SI

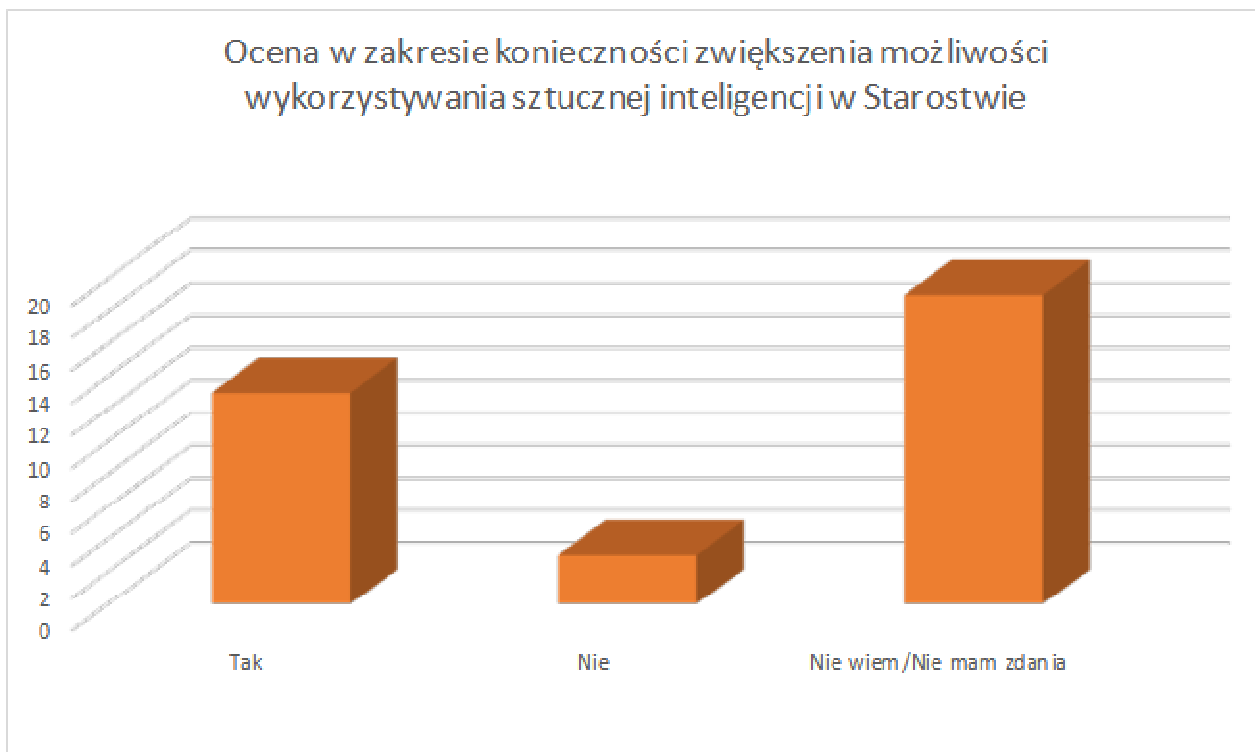


Źródło: opracowanie własne.

**Większość (55%) ankietowanych oceniło, że dotychczasowa forma wykorzystywania sztucznej inteligencji w urzędzie jest niedostateczna. Ocenę dostateczną wskazało 8 osób, a dobrą 5. Tylko 1 osoba zaznaczyła ocenę bardzo dobrą w zakresie tego zapytania.**

---

**Wykres 8. Ocena w zakresie konieczności zwiększenia możliwości wykorzystywania sztucznej inteligencji w Starostwie**



Źródło: opracowanie własne.

**Większość (54%) ankietowanych nie ma zdania i opinii odnośnie do konieczności zwiększenia możliwości wykorzystywania sztucznej inteligencji w Starostwie. Większość respondentów, bo 53% dostrzega możliwe problemy przy korzystaniu ze sztucznej inteligencji, jednak korzyści wydają się dla nich większe. Jako problem przy wykorzystywaniu SI w pracy ankietowani wskazują najczęściej brak szkoleń pracowników (39%).**

---

### 3. Wnioski z przeprowadzonego badania

Aktualne wykorzystywanie sztucznej inteligencji w administracji publicznej na przykładzie badanych instytucji, tj. Starostwa Powiatowego w Bełchatowie oraz w Piotrkowie Trybunalskim – jak wynika z przeprowadzonego badania ankietowego jest jeszcze zasadniczo niewielkie. Z kolei największą barierą prawno-administracyjnych wykorzystywania sztucznej inteligencji w administracji publicznej są możliwe problemy z brakiem odpowiednich szkoleń, błędy i omyłki przy wykorzystywaniu sztucznej inteligencji, brak dostosowania odpowiednich regulacji oraz obawa o wyciek danych.

Administracja publiczna w zakresie wykorzystywania sztucznej inteligencji wskazuje na zauważalny postęp technologiczny, co wymaga nieustannej weryfikacji w zakresie ustalenia aktualnych wyzwań i barier. Nie ulega bowiem wątpliwości, że administracja publiczna jako regulator oraz użytkownik ma obowiązek wdrażać systemy SI w sposób odpowiedzialny oraz w sposób zgodny z zasadami etycznymi. Wszak zadaniem administracji publicznej jest również tworzenie odpowiednich ram prawnych, które zapewnią etyczne wykorzystanie SI zarówno w sektorze publicznym, jak i prywatnym. Swoiste normy Unii Europejskiej w zakresie korzystania ze sztucznej inteligencji zawarte są w Rozporządzeniu 2024/1689<sup>29</sup> w sprawie ustanowienia zharmonizowanych przepisów dotyczących sztucznej inteligencji oraz zmiany rozporządzeń (WE) nr 300/2008, (UE) nr 167/2013, (UE) nr 168/2013, (UE) 2018/858, (UE) 2018/1139 i (UE) 2019/2144 oraz dyrektyw 2014/90/UE, (UE) 2016/797 i (UE) 2020/1828 (akt w sprawie sztucznej inteligencji) – Tekst mający znaczenie dla EOG (Dz.U.UE.L.2024.1689 z dnia 2024.07.12). Przepisy te bowiem określają wytyczne wykorzystania sztucznej inteligencji w różnych sektorach, w tym również administracji, oraz podkreśla znaczenie analizy ryzyka i zgodności systemów SI z wartościami demokratycznymi.

Warto także wskazać, że administracja publiczna ma również możliwość kształtowania wykorzystania sztucznej inteligencji w sposób etyczny i efektywny poprzez m. in. współpracę ze środo-

---

<sup>29</sup> Zob. więcej na ten temat: N. Kuriata, *Słownik pojęć ze świata sztucznej inteligencji*, LEX/el. 2024; M. Gumularz, *Relacja AI Act i RODO*, LEX/el. 2024; D. Flisak, *Akt w sprawie sztucznej inteligencji*, LEX/el. 2024; A. Jakóbska, *Rewolucja cyfrowa początkiem końca ludzkiego twórcy – mors certa, hora incerta? – analiza możliwości przyznania podmiotowości prawnej systemom inteligencji artyficyjalnej w kontekście problematyki określenia pierwotnego posiadacza praw autorskich do utworów generowanych przez SI*, „Palestra” 2025, nr 1, s. 224–240; K. Zapolska, *Nowoczesne technologie i ich wpływ na przedsiębiorców i działalność gospodarczą – zarys tematu*, „Palestra” 2025, nr 1, s. 106–115; Z. Gajewska, A. Kolasa, M. Panek, *Osoby fizyczne w obliczu identyfikacji biometrycznej – analiza art. 5 rozporządzenia o sztucznej inteligencji ze szczególnym uwzględnieniem ochrony konsumentów*, „IKA” 2025, nr 1, s. 96–117; K. Kiejnich-Kruk, *Building blocks – strategia cyfryzacji wymiaru sprawiedliwości. Perspektywa estońska*, „PS” 2025, nr 3, s. 86–100; J. Marszałek, M. Skwarcow, *Użycie sztucznej inteligencji w postępowaniu karnym*, „PS” 2025, nr 3, s. 54–70; M. Mędrala, *Prawne aspekty sztucznej inteligencji na etapie rekrutacji – wybrane uwagi*, „Radca Prawny ZN” 2025, nr 2, s. 43–58; E. Celeste, A. Quintavalla, A. P. Victorio, *Greening AI? The new principle of sustainable digital products and services in the EU*, „CML Rev.” 2024, nr 4, s. 1019–1044; P. Hacker, *Sustainable AI Regulation*, „CML Rev.” 2024, nr 2, s. 345–386; J. Rzymowski, *Definicja prawnicza sztucznej inteligencji na podstawie rozporządzenia PE i Rady (UE) 2024/1689 w sprawie sztucznej inteligencji*, „PPP” 2024, nr 11, s. 56–63; J. Kozłowski, *Akt o w sprawie sztucznej inteligencji – charakterystyka unijnej regulacji opartej na ryzyku*, „EPS” 2024, nr 12, s. 20–25; J. Jankowiak, *Eksplicitywne prawo osoby pracującej do uchylenia się od algorytmicznego niebezpieczeństwa dla jej życia lub zdrowia*, „PiZS” 2024, nr 9, s. 13–29; K. Waliszewski, M. Nowakowski, *Sztuczna inteligencja. Praktyczny przewodnik dla sektora innowacji finansowych*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2023, s. 270, „IKA” 2023, nr 6, s. 84–85.

wiskiem akademickim oraz sektorem prywatnym i innymi organizacjami. Dzięki takiej formie wykorzystywania sztucznej inteligencji wydaje się, że sztuczna inteligencja będzie mogła stanowić pewne narzędzie do wykorzystania i przyspieszenia oraz zorganizowania pracy. Mogłoby to z kolei przyczynić się do efektywności działania administracji publicznej, co jednocześnie wpłynęłoby pozytywnie na całe społeczeństwo.

Przeprowadzone badania ankietowe wykazały, że istnieje potrzeba sprawdzenia jakości przeprowadzanych szkoleń w zakresie wykorzystywania sztucznej inteligencji w administracji publicznej. Potencjalne kierunki dalszych badań w tym przedmiocie powinny zatem weryfikować dalszą efektywność korzystania z dobrodziejstw sztucznej inteligencji oraz wynikającej z tego odpowiedzialności zawodowej i etycznej.

Otrzymane wyniki badań ankietowych pozwoliły także na sformułowanie pewnych sugestii odnośnie efektywnego zarządzania urzędem przez kadrę kierowniczą dzięki narzędziom prawno-administracyjnym oraz z wykorzystaniem SI:

- 1) Regulacje w zakresie korzystania z SI w urzędzie powinny być dostosowane do konkretnej jednostki oraz powinny być jasne i precyzyjne a także spójne z Rozporządzeniem 2024/1689 w sprawie ustanowienia zharmonizowanych przepisów dotyczących sztucznej inteligencji oraz zmiany rozporządzeń (WE) nr 300/2008, (UE) nr 167/2013, (UE) nr 168/2013, (UE) 2018/858, (UE) 2018/1139 i (UE) 2019/2144 oraz dyrektyw 2014/90/UE, (UE) 2016/797 i (UE) 2020/1828 (akt w sprawie sztucznej inteligencji) – Tekst mający znaczenie dla EOG (Dz.U.U.E.L.2024.1689 z dnia 2024.07.12);
- 2) Wprowadzanie możliwości korzystania z SI powinno być poprzedzone szkoleniami dla pracowników zarówno w zakresie znajomości narzędzi i funkcji, jak także w zakresie rozumienia odpowiedzialności za ewentualne nadużycia;
- 3) Należy wypracować standardy korzystania z SI, które powinny być aktualizowane każdorazowo wraz z postępem technologicznym oraz zmianami form i sposobów wykorzystywania SI, w oparciu o wartości etyczne;
- 4) Zasygnalizowane w przedmiotowym badaniu pojawiające się (mimo że dotychczas nieliczne) problemy przy korzystaniu z dobrodziejstw sztucznej inteligencji, które to problemy rozwiązywane były zwykle przez informatyków – wskazują na konieczność zapewnienia bezpieczeństwa tych systemów, także w kontekście cyberbezpieczeństwa.

### III. Uzupełniająca ogólnopolskie badanie ankietowe

#### 1. Opis badania ankietowego

Metodą badawczą była metoda sondażu diagnostycznego techniką ankiety (tj. badania ankietowe). Przeprowadzony sondaż miał charakter ilościowy i jakościowy, przez co w znacznej mierze formułowane wnioski oraz wystosowane postulaty nie są zaprezentowaniem wyłącznie autorskich zapatrywań popartych subiektywnie dobieranymi argumentami, ale wnioskami z postulatami odzwierciedlającymi zapatrywania grupy docelowej, czyli wszystkich pełnoletnich obywateli, bo bezspornie każdy – w jakimś stopniu miał kiedykolwiek kontakt z administracją publiczną. Badania ankietowe miały charakter ogólnopolski, obejmowały bowiem obszar całej Polski i każdy mógł wziąć udział w badaniu na zasadzie dobrowolnego wyrażenia zgody.

Anonimowy kwestionariusz ankiety w formie elektronicznej w dniu 4 maja 2025 r. został zarówno publicznie udostępniony na portalach internetowych, jak również został rozesłany do różnych instytucji drogą mailową z wnioskiem o wyrażenie zgody na przeprowadzenie badań i przesłanie dalej kwestionariusza a na zasadzie dobrowolnego wzięcia udziału w badaniu. Respondenci wypełniali ankietę w terminie około 5 miesięcy, tj. od dnia 4 maja 2025 r. do dnia 17 września 2025 r. Łączna próba wynosiła 101 osób.

Zebrane wyniki zostały przedstawione graficznie, statystycznie oraz opisowo. Przedmiotem przeprowadzonych badań ankietowych były kwestie analogiczne, jak w przypadku badania ankietowego regionalnego i lokalnego, a zatem w szczególności uwzględniały:

1. Aktywność respondentów w zakresie korzystania ze sztucznej inteligencji zarówno w życiu prywatnym, jak i w urzędach administracji publicznej,
2. Formy wykorzystywania sztucznej inteligencji w administracji i w życiu prywatnym,
3. Dotychczasowa ocena administracji publicznej w zakresie wykorzystywania sztucznej inteligencji,
4. Przyszłe plany odnośnie do wykorzystania sztucznej inteligencji w administracji publicznej,
5. Zdiagnozowanie potencjalnych problemów wynikających z zastosowania sztucznej inteligencji w administracji publicznej,
6. Wskazanie najczęściej pojawiających się sytuacji problematycznych w przypadku korzystania ze sztucznej inteligencji,

7. Sposoby rozwiązywania problemów, wynikających z wykorzystywania sztucznej inteligencji,
8. Wpływ zmian prawnych i społecznych na możliwość wykorzystywania sztucznej inteligencji w administracji publicznej,
9. Potrzeba wprowadzenia nowych regulacji prawno-organizacyjnych w celu wykorzystywania sztucznej inteligencji w administracji publicznej.

Kwestionariusz ankiety zawierał, podobnie, jak w przypadku wcześniejszego badania ankietowanego, które było skierowane do innej grupy docelowej (tj. do pracowników administracji publicznej) – 22 pytań opartych o wymienione wyżej aspekty<sup>30</sup>. Podobny kwestionariusz o zbliżonej konstrukcji pytań został także przygotowany wcześniej do przeprowadzenia lokalnych i regionalnych badań ankietowych, skierowanych do pracowników administracji publicznych wybranych instytucji. Oba badania ankietowe zostały otwarte<sup>31</sup>.

## *2. Wyniki badania ankietowego*

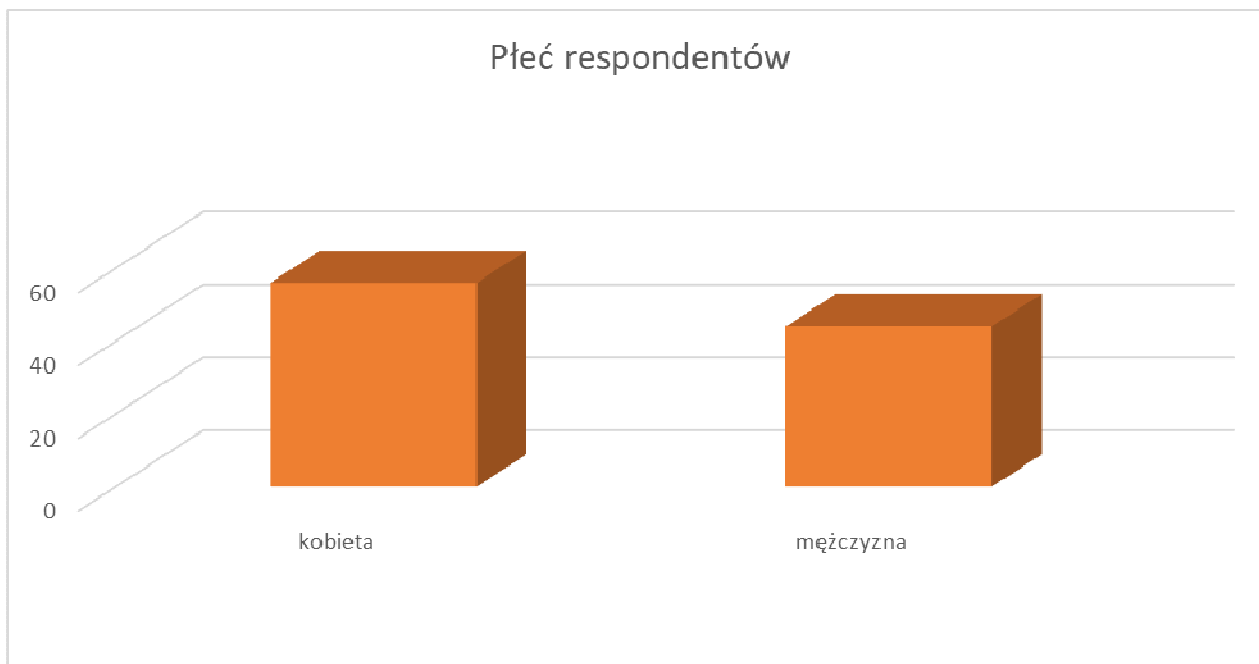
Poniżej zostaną zaprezentowane uzyskane wyniki przeprowadzonego ogólnopolskiego badania ankietowego w tematyce wykorzystywania sztucznej inteligencji w administracji publicznej. Do prezentacji uzyskanych wyników wykorzystano wykresy w formie graficznej.

---

<sup>30</sup> <https://forms.office.com/e/sKgh00w4Rq> [dostęp online: 10.10.2025 r.].

<sup>31</sup> Zob. przypis 8 w zakresie badań oraz praktyki i przypis 27 w zakresie badań ogólnopolskich w tej tematyce.

**Wykres 9. Płeć respondentów w ogólnopolskim badaniu ankietowym**

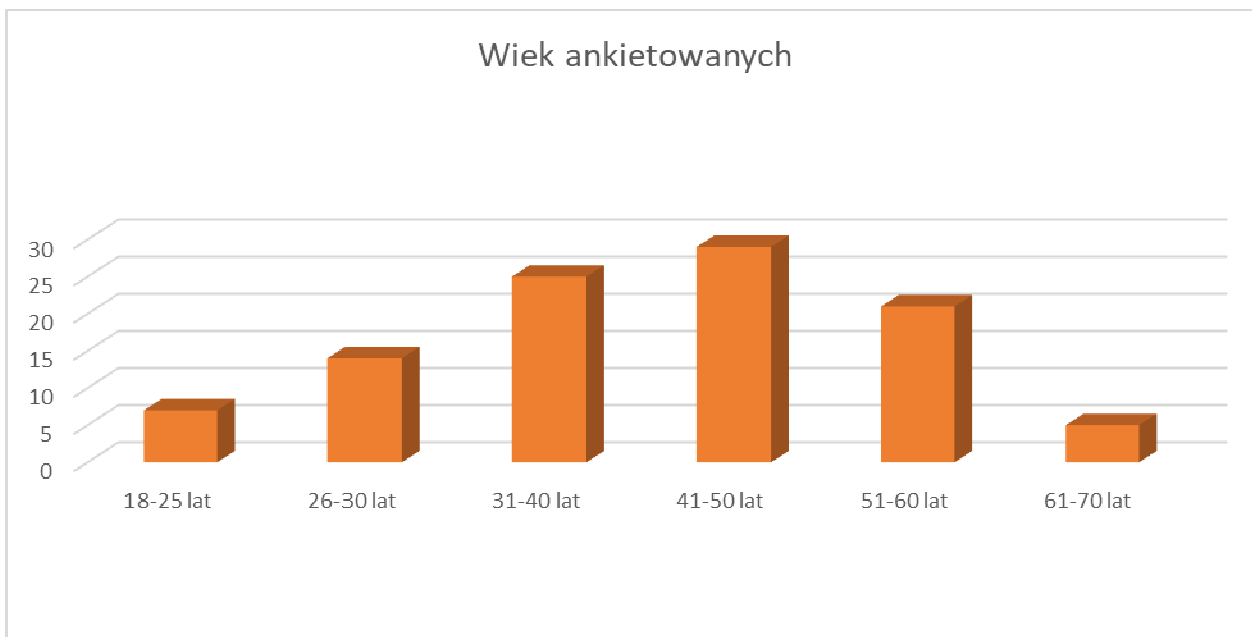


Źródło: opracowanie własne.

**W ogólnopolskim badaniu ankietowym, dotyczącym wykorzystywania sztucznej inteligencji w administracji publicznej wzięło udział więcej osób płci żeńskiej (56%), aniżeli męskiej (44%).**

---

**Wykres 10. Wiek ankietowanych w ogólnopolskim badaniu ankietowym**

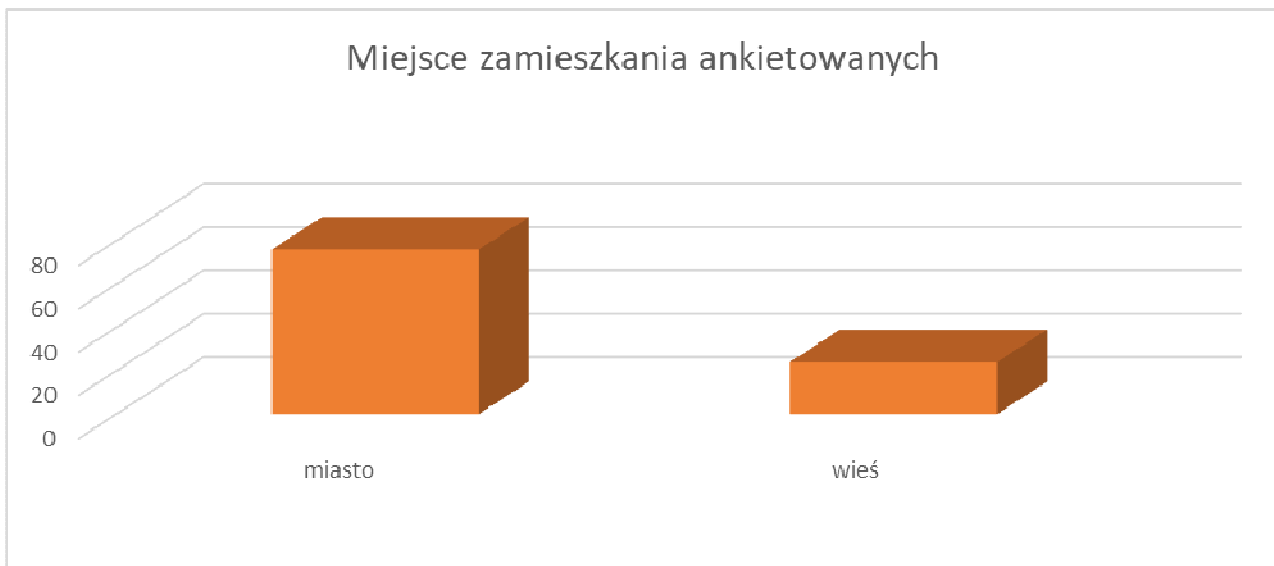


Źródło: opracowanie własne.

**W przedmiotowym badaniu wzięło udział najwięcej osób w wieku produkcyjnym, tj. w wieku 41–50 lat (29%). Niewiele mniej respondentów było w wieku 31–40 lat (25%).**

---

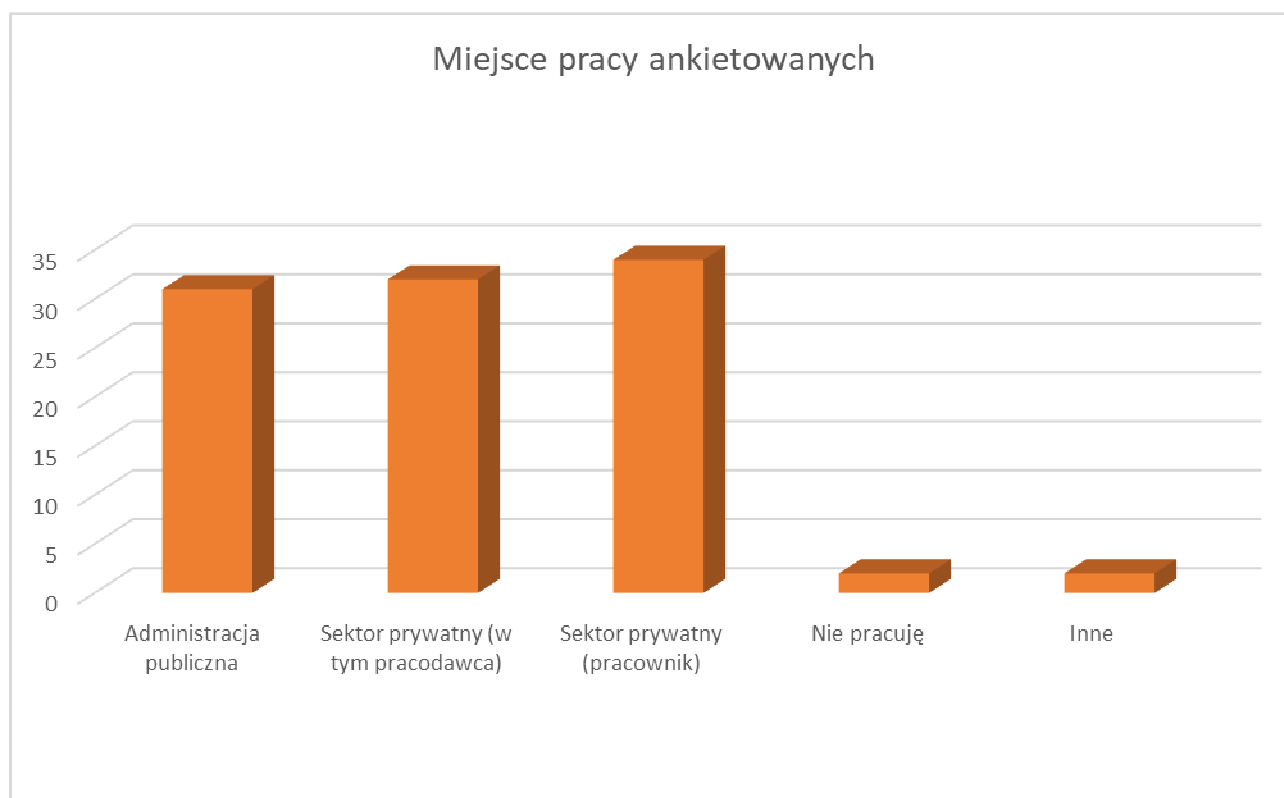
**Wykres 11. Miejsce zamieszkania respondentów w ogólnopolskim badaniu ankietowym**



Źródło: opracowanie własne.

**Najwięcej ankietowanych mieszka na terenach miejskich (76%).**

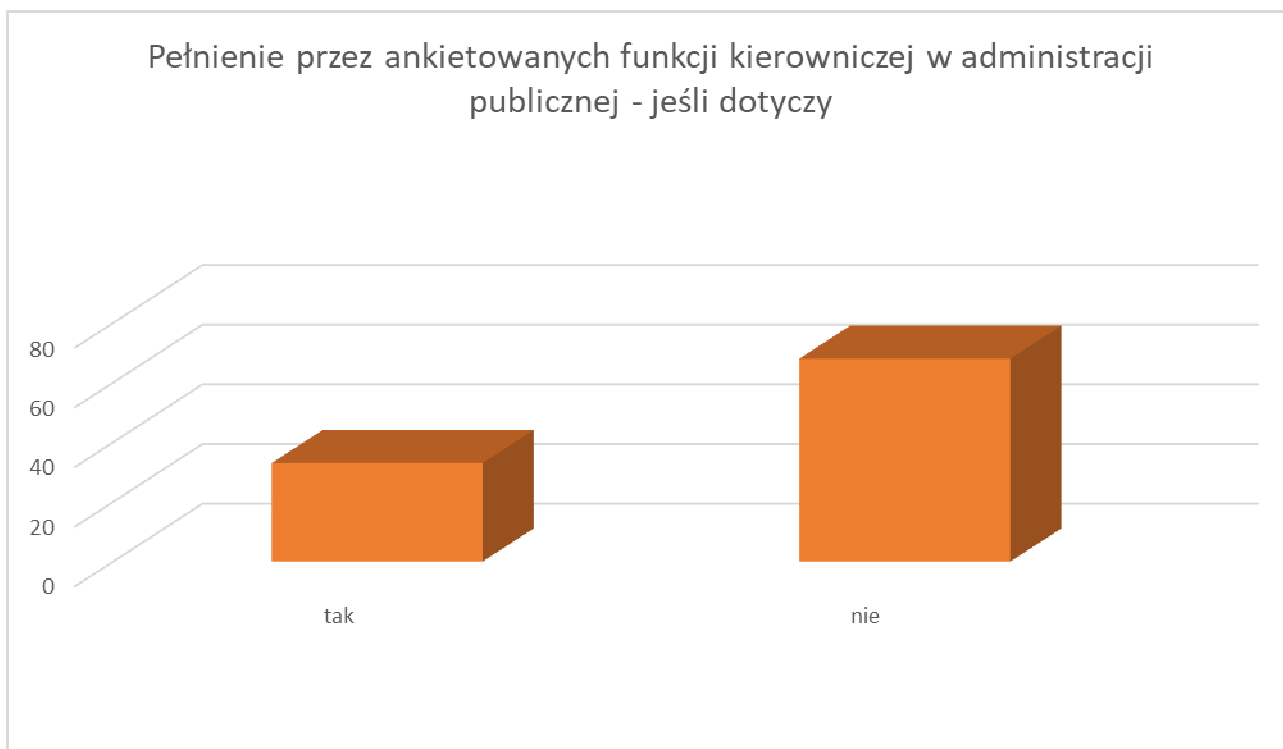
Wykres 12. Miejsce pracy ankietowanych w ogólnopolskim badaniu ankietowym



Źródło: opracowanie własne.

**Rozkład osób przystępujących do badania w odniesieniu do miejsca pracy był zasadniczo porównywalny, bo najwięcej osób wypełniających kwestionariusze ankiety pracują w sektorze prywatnym, jako pracownicy (34%), niewiele mniej pracuje w sektorze prywatnym w charakterze pracodawcy (32%) oraz w administracji publicznej (31%). Najmniejszą grupę stanowiły osoby, które aktualnie nie pracują (2%).**

**Wykres 13. Pełnienie funkcji kierowniczej w administracji publicznej przez respondentów w ogólnopolskim badaniu ankietowym**

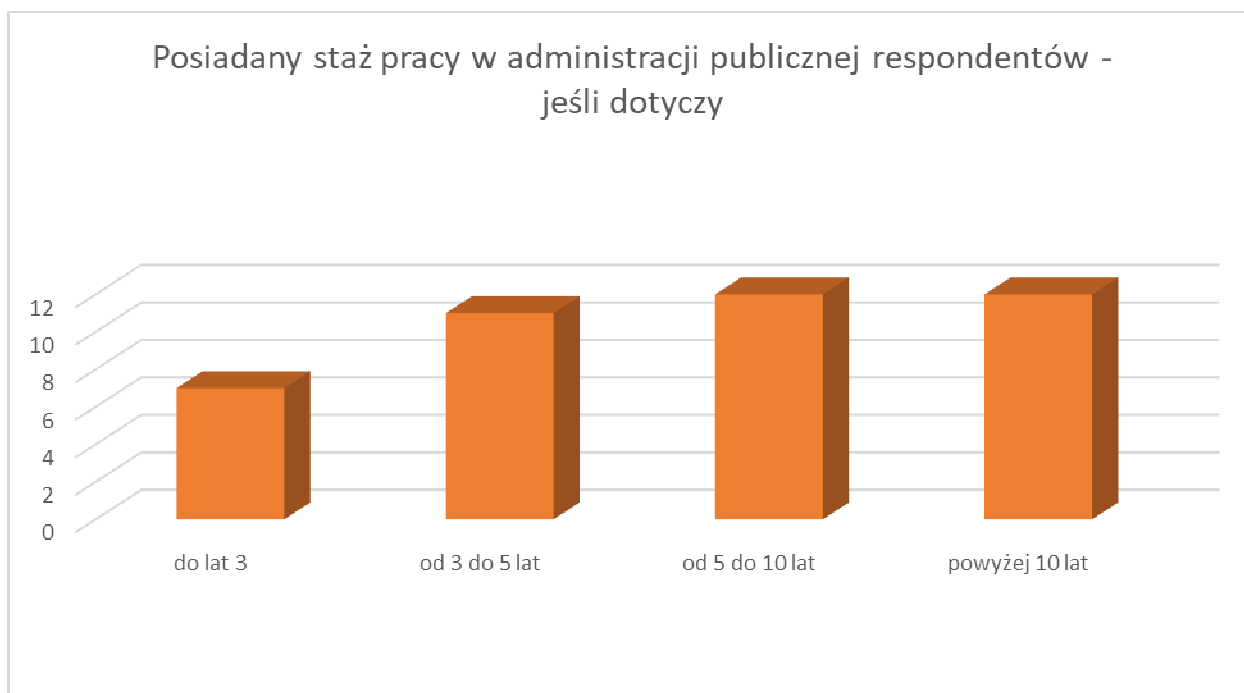


Źródło: opracowanie własne.

**Większość ankietowanych (67%) nie pełniło nigdy żadnej funkcji kierowniczej w administracji publicznej. Jedynie 33% osób badanych zadeklarowało, że pełniło funkcję kierowniczą w administracji publicznej.**

---

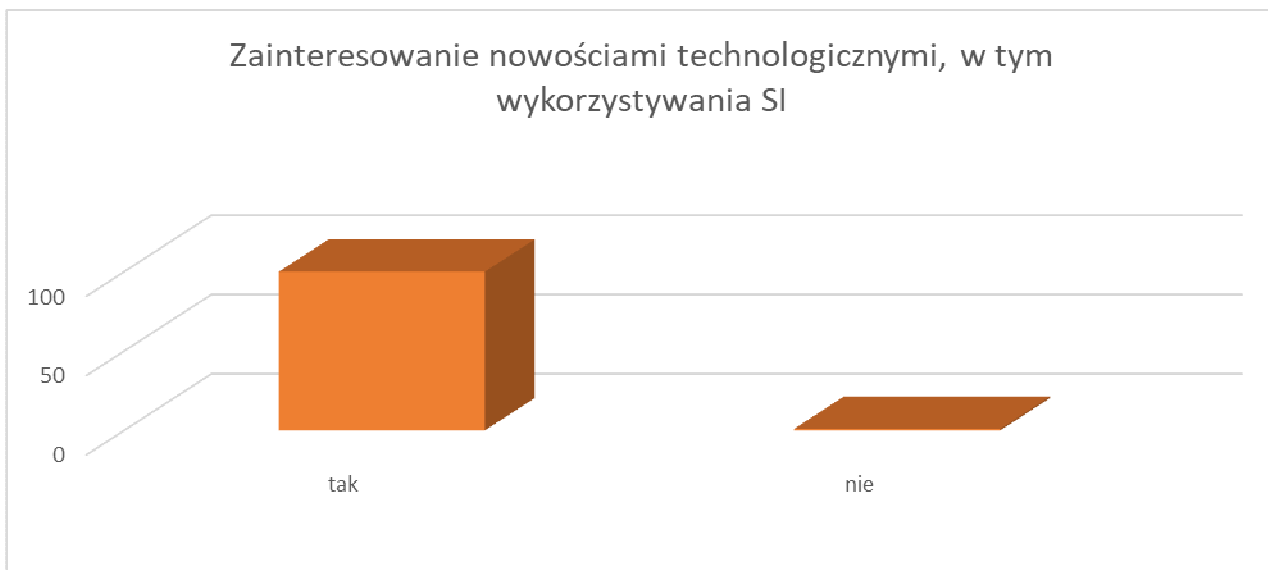
Wykres 14. Posiadany staż w administracji publicznej przez respondentów



Źródło: opracowanie własne.

Większość ankietowanych, którzy zadeklarowali doświadczenie pracy w administracji publicznej mieli dosyć długi, bo wynoszący ponad 10 lat staż pracy oraz długi, bo wynoszący od 5 do 10 lat stażu pracy. Niewiele mniej osób w niniejszym badaniu posiadali średnie doświadczenie pracy w administracji publicznej, wynoszące od 3 do 5 lat. Najmniejszą grupę ankietowanych stanowiły osoby z najmniejszym stażem pracy w administracji publicznej – do 3 lat.

**Wykres 15. Zainteresowanie nowościami technologicznymi w ogólnopolskim badaniu ankietowym**

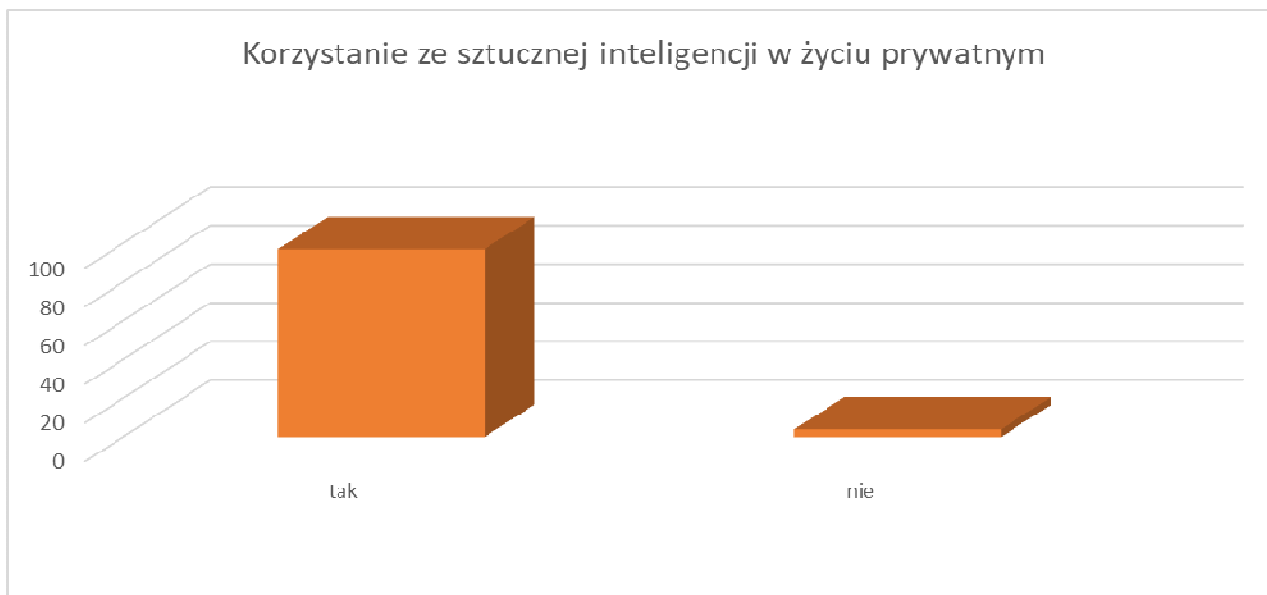


Źródło: opracowanie własne.

**Niemal wszyscy respondenci deklarują zainteresowanie nowościami technologicznymi, w tym też wykorzystywaniem sztucznej inteligencji (99%).**

---

Wykres 16. Korzystanie z SI w życiu prywatnym w ogólnopolskim badaniu ankietowym

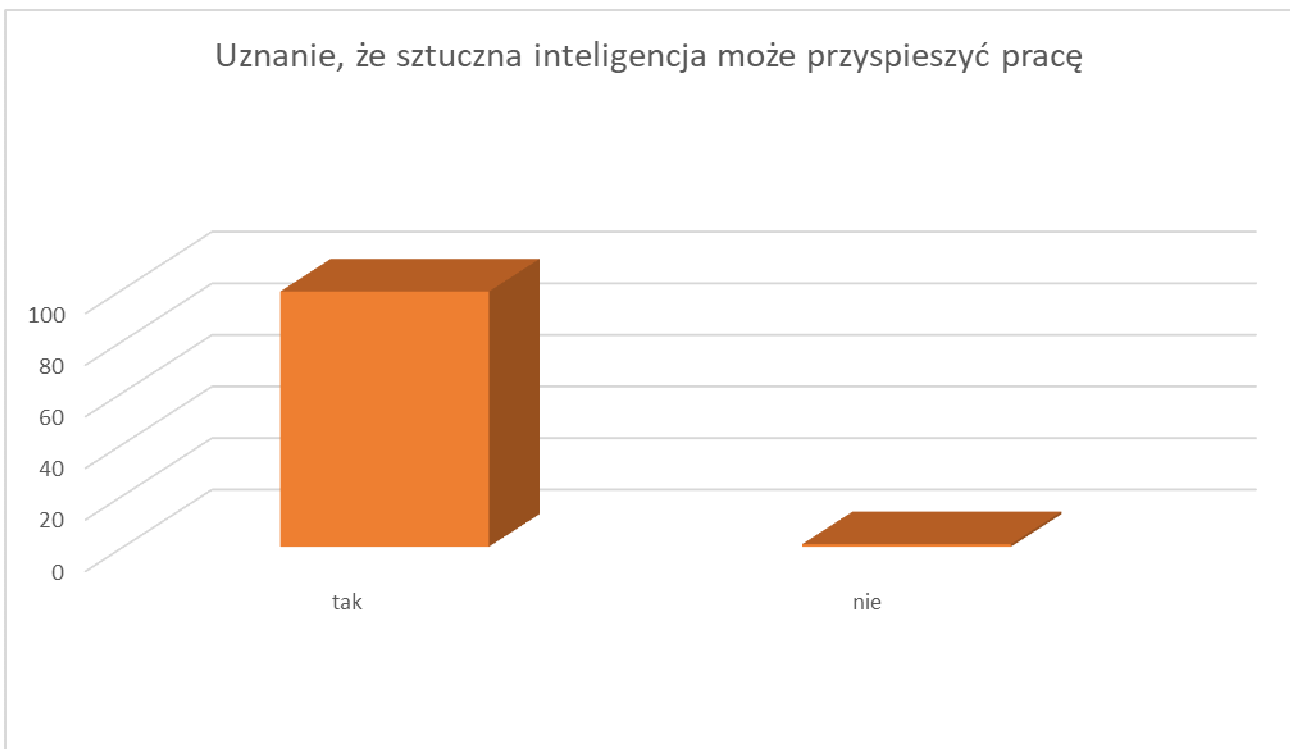


Źródło: opracowanie własne.

**Zdecydowana większość ankietowanych korzysta ze sztucznej inteligencji w życiu prywatnym (96%).**

---

Wykres 17. Przyspieszenie pracy przez SI w ogólnopolskim badaniu ankietowym

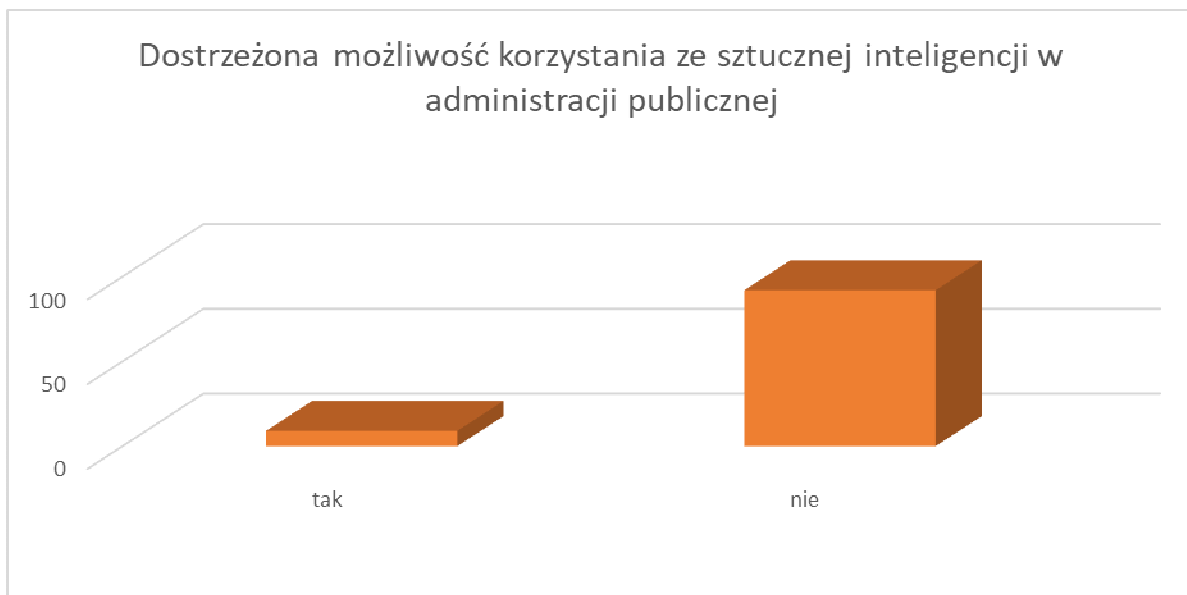


Źródło: opracowanie własne.

**Zdecydowana większość osób badanych uważa, że sztuczna inteligencja może przyspieszyć pracę (99%).**

---

**Wykres 18. Możliwość korzystania z SI w administracji w ogólnopolskim badaniu ankietowym**



Źródło: opracowanie własne.

**Zdecydowana większość respondentów dostrzega możliwość wykorzystywania sztucznej inteligencji w administracji publicznej (91%).**

---

Wykres 19. Chęć zwiększenia wykorzystywania SI w ogólnopolskim badaniu ankietowym

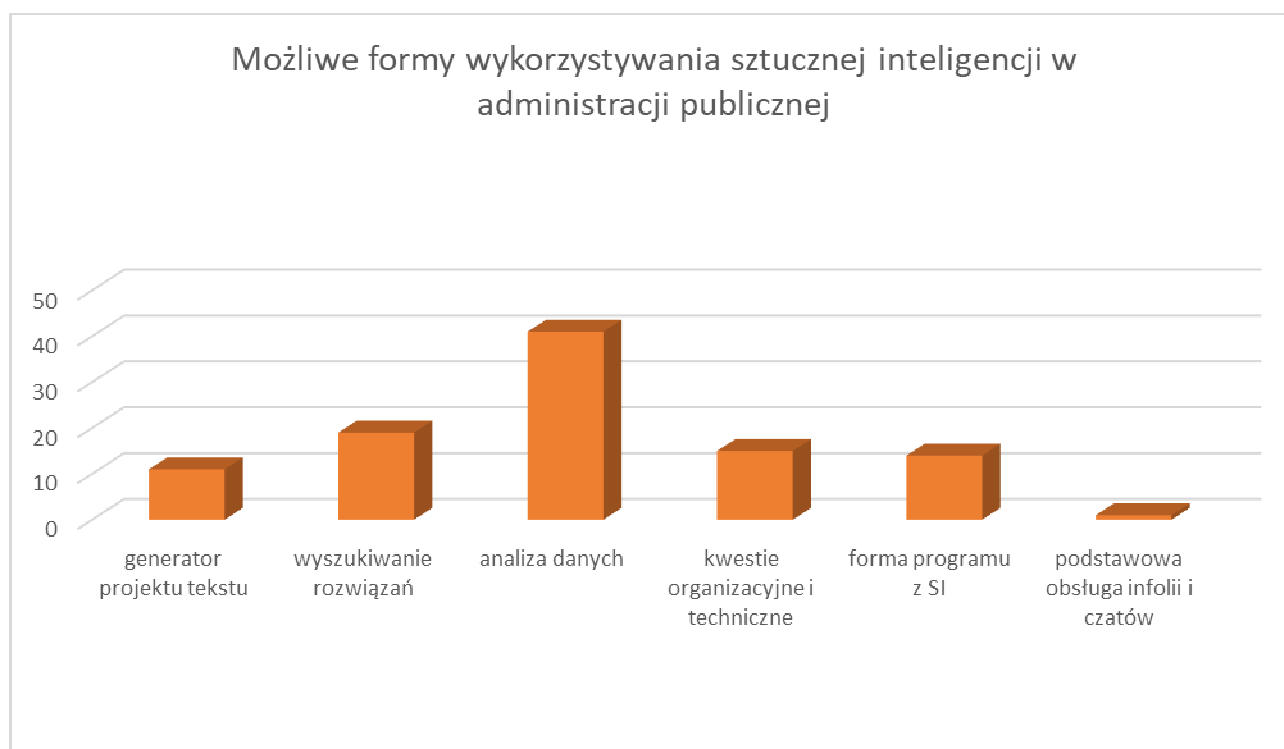


Źródło: opracowanie własne.

**Większość respondentów uważa, że należy zwiększyć możliwości wykorzystywania sztucznej inteligencji w administracji publicznej (77%).**

---

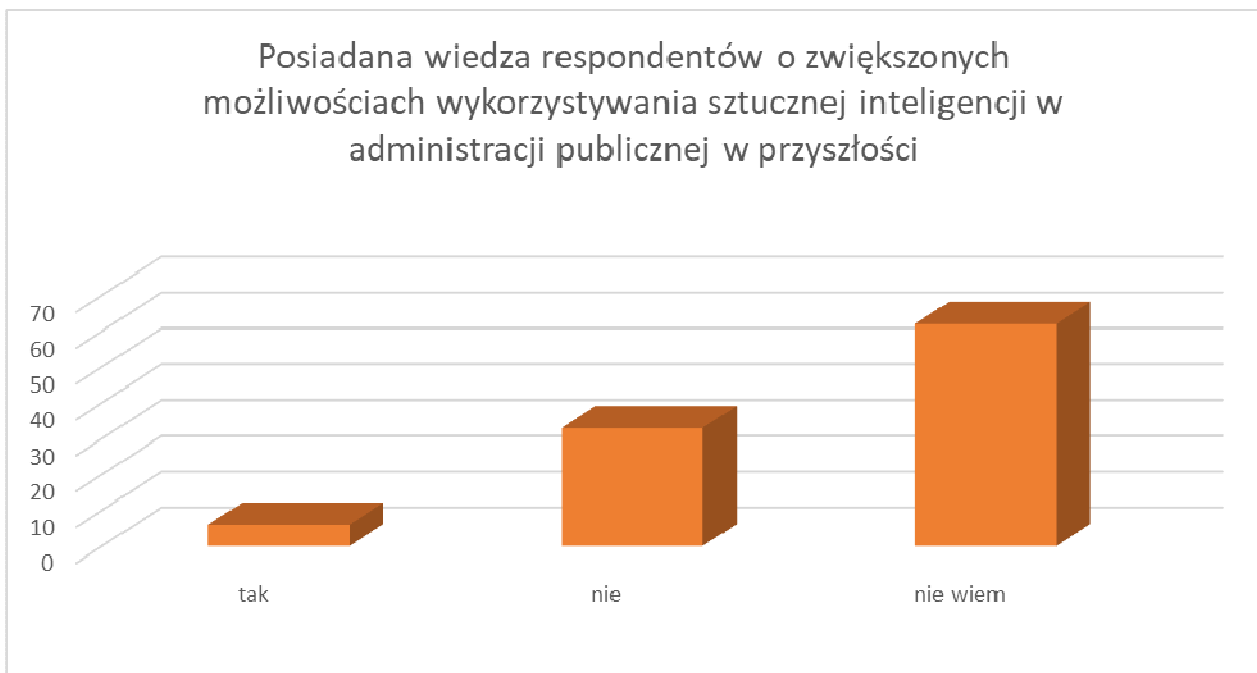
Wykres 20. Formy wykorzystywania SI w ogólnopolskim badaniu ankietowym



Źródło: opracowanie własne.

**Najwięcej ankietowanych, (41%) uważa, że możliwą formą wykorzystywania sztucznej inteligencji jest analiza danych. Niewiele mniej osób w niniejszym badaniu uznało, że można byłoby wykorzystać sztuczną inteligencję, jako formę wyszukiwania rozwiązań, do kwestii organizacyjnych i technicznych oraz jako forma program ze sztuczną inteligencją. Najmniejsza grupa ankietowanych wskazała na możliwości wykorzystania sztucznej inteligencji w zakresie generatora tekstu oraz podstawowej obsługi infolinii i czatów (inne).**

Wykres 21. Plany zwiększenia korzystania z SI w ogólnopolskim badaniu ankietowym



Źródło: opracowanie własne.

**Większość respondentów nie posiada wiedzy o planach w administracji publicznej w zakresie zwiększonej możliwości wykorzystywania sztucznej inteligencji (61%).**

---

**Wykres 22. Powiązanie wykorzystywania SI z możliwymi zwolnieniami pracowników w ogólnopolskim badaniu ankietowym**

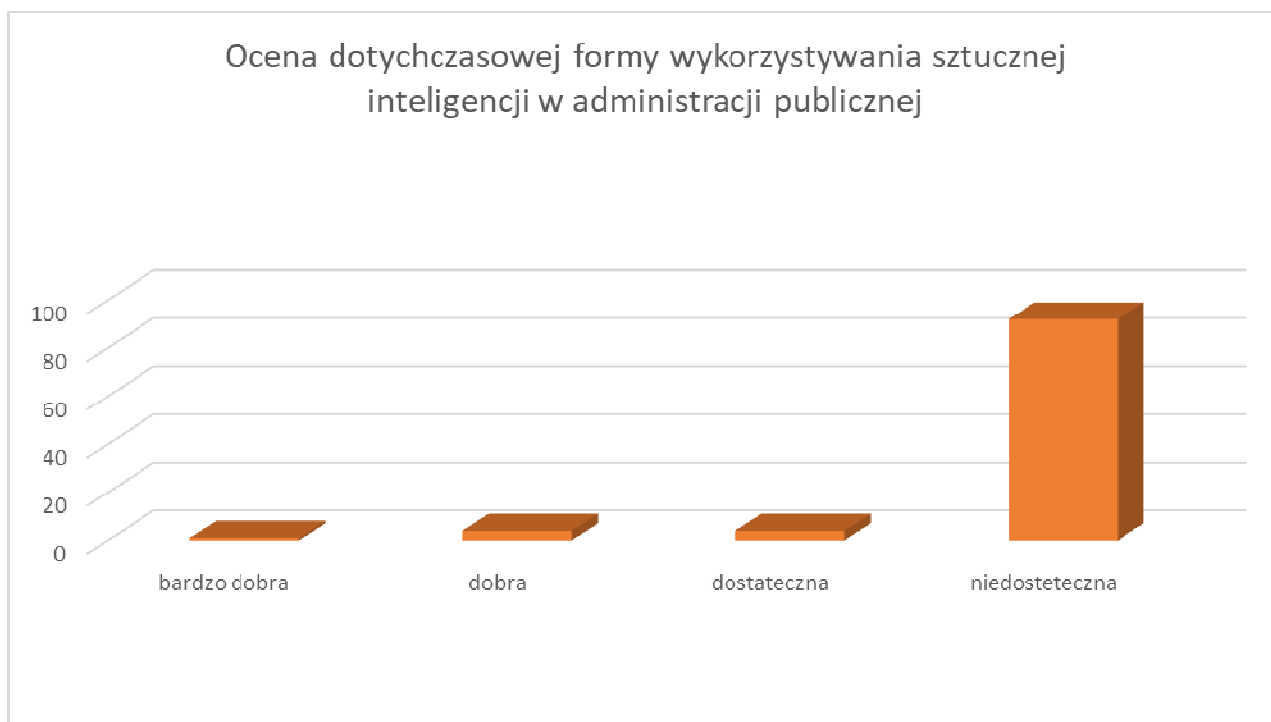


Źródło: opracowanie własne.

**Zdecydowana większość ankietowanych uważa, że większe wykorzystywanie sztucznej inteligencji może się przyczynić do zwolnień pracowników (77%).**

---

Wykres 23. Ocena wykorzystywania SI w ogólnopolskim badaniu ankietowym

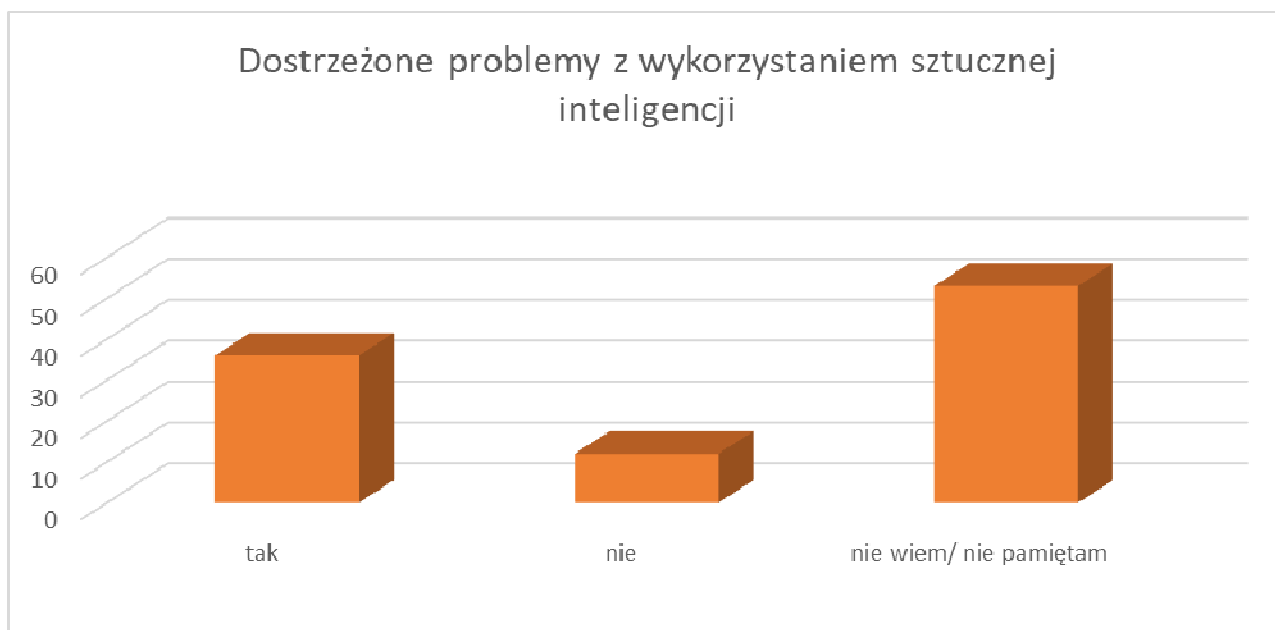


Źródło: opracowanie własne.

**Zdecydowana większość ankietowanych uważa, że dotychczasowa forma wykorzystywania sztucznej inteligencji w administracji publicznej jest niedostateczna (91%).**

---

Wykres 24. Problemy z SI w ogólnopolskim badaniu ankietowym



Źródło: opracowanie własne.

**Większość respondentów nie posiada wiedzy lub nie pamięta, czy mieli problemy z wykorzystaniem sztucznej inteligencji (52%). Jednak 36% osób badanych potwierdziło, że mieli już problemy z wykorzystaniem sztucznej inteligencji. Tylko 12% ankietowanych wskazała na brak dotychczasowych problemów przy korzystaniu ze sztucznej inteligencji.**

---

Wykres 25. Formy problemów z SI w ogólnopolskim badaniu ankietowym



Źródło: opracowanie własne.

Najwięcej ankietowanych, (49%) wskazało na problemy z wykorzystaniem sztucznej inteligencji jako występujące błędy i omyłki. Mniej osób w niniejszym badaniu zaznaczyło też brak szkoleń, wyciek danych i brak dostosowania odpowiednich regulacji. Najmniejsza grupa ankietowanych wskazała na incydenty związane z cyberbezpieczeństwem (inne). Tylko 3% respondentów zaznaczyło, że nie dostrzega problemów.

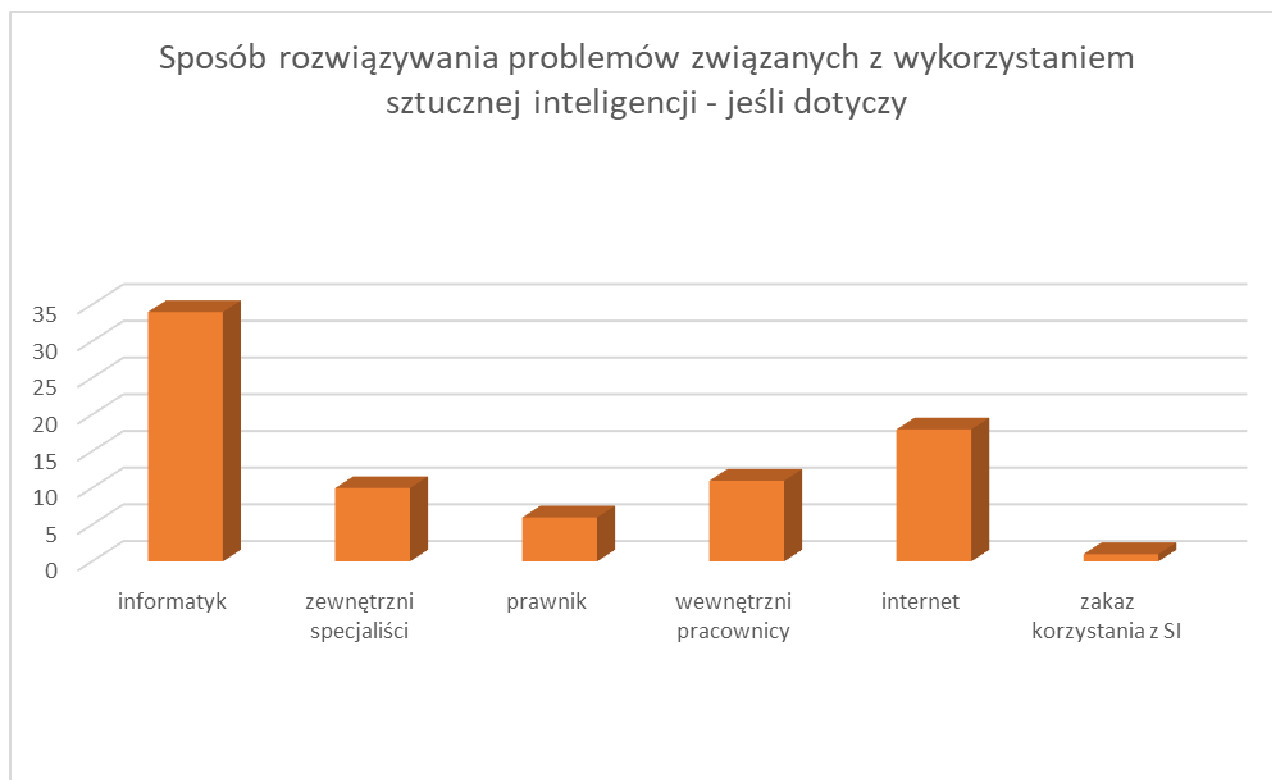
Wykres 26. Rodzaj problemów z SI w ogólnopolskim badaniu ankietowym



Źródło: opracowanie własne.

**Zdecydowana większość ankietowanych, (65%) wskazała na pojedyncze drobne problem techniczne przy wykorzystaniu sztucznej inteligencji. Zdecydowanie mniej osób w niniejszym badaniu zaznaczyło problemy organizacyjno prawne (11%). Z kolei 15% respondentów oświadczyło, że nie miało żadnych problemów, zaś poważne problemy techniczne zaznaczyło tylko 3% respondentów.**

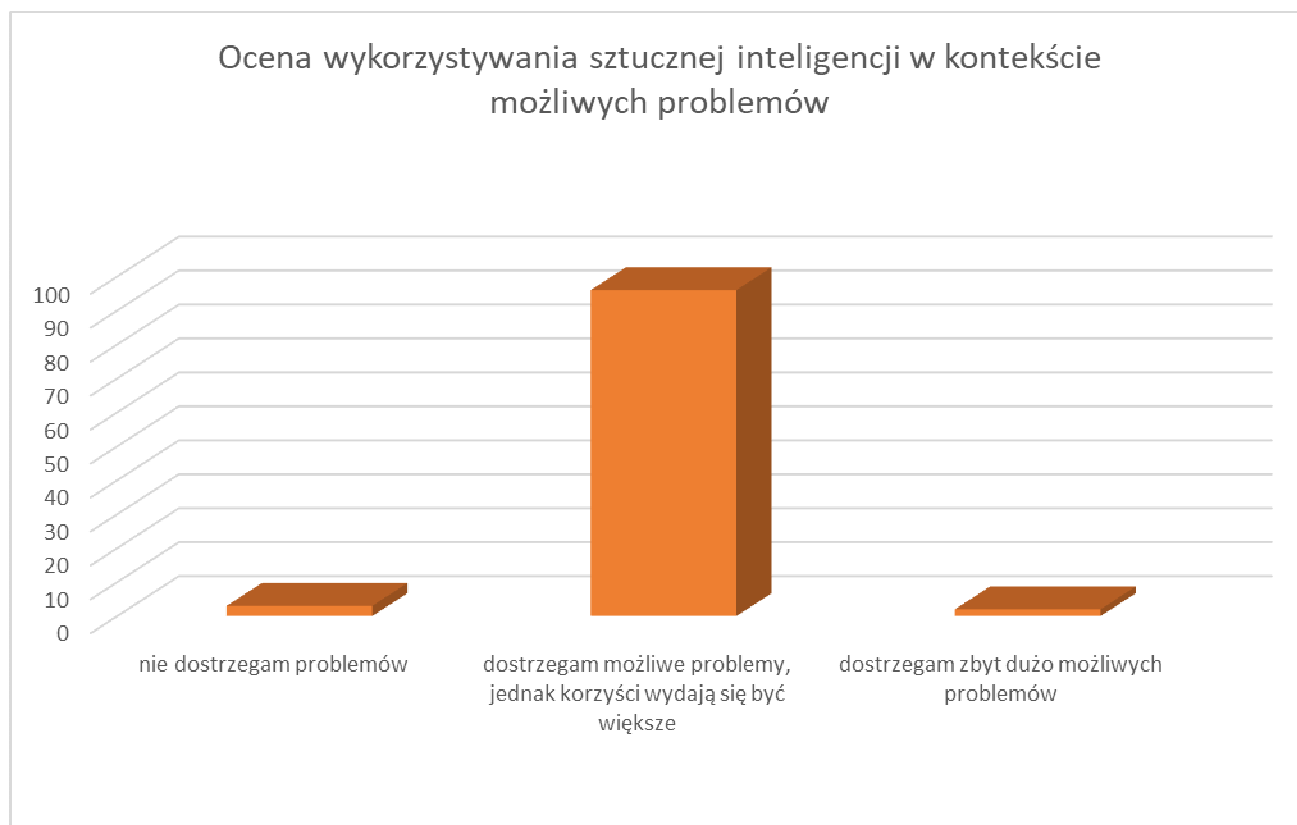
Wykres 27. Sposób rozwiązywania problemów z SI w ogólnopolskim badaniu ankietowym



Źródło: opracowanie własne.

**Najwięcej ankietowanych, (34%) wskazało, że problemy z wykorzystaniem sztucznej inteligencji rozwiązują z pomocą informatyka. Mniej osób w niniejszym badaniu zaznaczyło na pomoc w zakresie informacji uzyskanych w internecie, zewnętrznych specjalistów, innych pracowników wewnętrznych i pomoc prawną. Najmniejsza grupa ankietowanych wskazała na zakaz korzystania ze sztucznej inteligencji.**

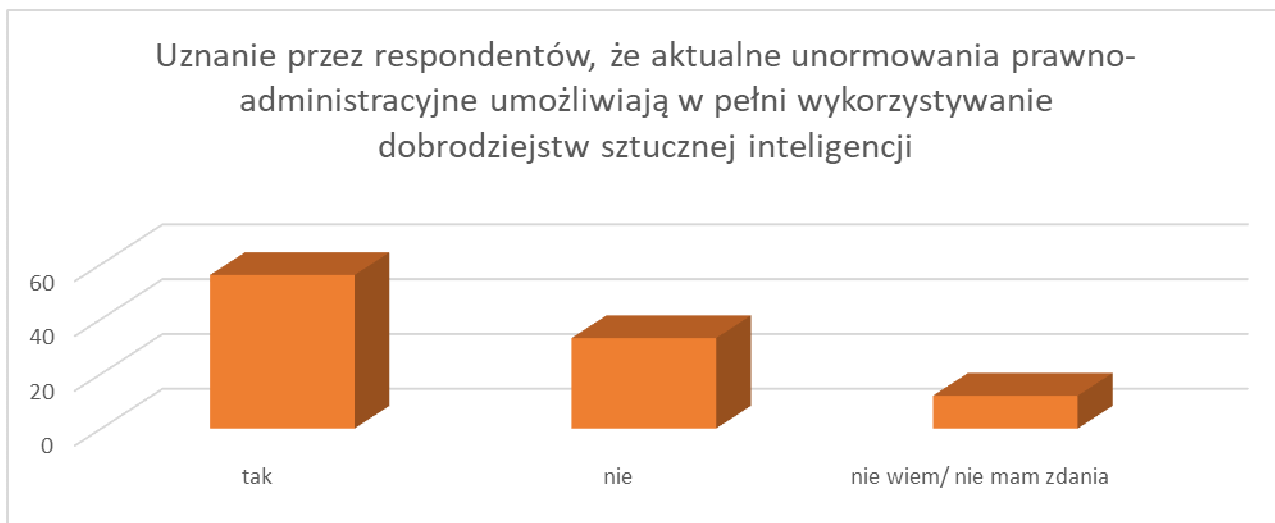
Wykres 28. Ocena wykorzystywania SI w kontekście możliwych problemów



Źródło: opracowanie własne.

**Zdecydowana większość respondentów (95%) dostrzega możliwe problemy w związku z wykorzystywaniem sztucznej inteligencji, uznając jednocześnie, że korzyści wydają się być większe.**

Wykres 29. Dokonana ocena wykorzystywania w pełni możliwości SI



Źródło: opracowanie własne.

**Większość ankietowanych (55%) uważa, że aktualne unormowania prawno-administracyjne umożliwiają w pełni wykorzystywanie dobrodziejstw sztucznej inteligencji.**

---

### 3. Wnioski z przeprowadzonego badania

Przeprowadzone badanie ankietowe o charakterze ogólnopolskim w większości uzupełnia informacje z badań lokalnych. Odpowiedzi respondentów mają bowiem punkty styczne, a także pewne (nieliczne) odmienności. Należy zwrócić uwagę, że kwestionariusz ankiety w sondażu ogólnopolskim mogły wypełnić także osoby, które nie tylko pracują w administracji publicznej, ale są lub mogą być potencjalnymi petentami w urzędach. Dzięki czemu uzyskane informacje mogły być uzyskane z szerszej perspektywy.

Zdecydowana większość ankietowanych w ogólnopolskim badaniu ankietowym interesuje się nowościami technologicznymi, korzysta ze sztucznej inteligencji w życiu prywatnym, a także dostrzega możliwości wykorzystania w administracji publicznej. Większość respondentów uważa również, że sztuczna inteligencja może przyspieszyć pracę i należałoby zwiększyć możliwości wykorzystywania sztucznej inteligencji w administracji publicznej.

W badaniu ankietowym o charakterze ogólnopolskim ankietowani zaznaczali więcej odpowiedzi zdecydowanych oraz mających kategorię stwierdzenia i oceny. Z kolei w przypadku badań lokalnych, skierowanych do konkretnych badanych instytucji więcej odpowiedzi było zaznaczanych z pewną wagą niepewności („nie wiem/nie pamiętam”). Może to wynikać z poczucia wyższej anonimowości – w przypadku badań ogólnopolskich, co z kolei mogło wpłynąć na uzyskane wyniki i więcej odpowiedzi jednoznacznych i kategorię stwierdzenia.

Konkludując, należy stwierdzić, że przeprowadzone badanie ankietowe o charakterze ogólnopolskim (które można uznać za badanie pilotażowe) wskazuje na pewne zjawiska i zależności. Zaliczono do nich przede wszystkim następujące stwierdzenia:

1. Istnieje dosyć duże społeczne poparcie dla wdrażania SI w administracji publicznej.
2. Poziom rzeczywistego wykorzystania SI w administracji publicznej jest niski — większość ankietowanych nie dostrzega jej obecności w urzędach mimo korzystania ze sztucznej inteligencji w życiu prywatnym.
3. Respondenci widzą potencjał w automatyzacji procesów i analizie danych, co może przyczynić się do przyspieszenia pracy i usprawnienia organów administracji publicznej.
4. Główne obawy wskazane przez ankietowanych, które wynikają z przeprowadzonego ogólnopolskiego badania ankietowego to: bezpieczeństwo danych i brak regulacji prawnych.
5. W celu efektywnego wykorzystywania sztucznej inteligencji w administracji publicznej potrzebna jest komunikacja i edukacja — większość respondentów nie ma wiedzy o planach wdrażania SI w administracji publicznej.
6. Występuje luka między deklarowanym zainteresowaniem technologią a praktycznym korzystaniem z SI w administracji publicznej, co może wynikać ze zdiagnozowanych barier przy wykorzystaniu sztucznej inteligencji w administracji.

# Podsumowanie

Mimo nieustannego rozwoju sztucznej inteligencji a także podejmowanych nad nią prac i analiz należy uznać, że obszar nauki w tym przedmiocie nie jest w pełni zbadany, ani też nie jest zweryfikowany. Należało zatem sprawdzić, jakie badania nad wykorzystywaniem sztucznej inteligencji przeprowadzono dotychczas w odniesieniu do praktyki wdrażania do polskiego systemu prawnego Rozporządzenia 2024/1689 w sprawie ustanowienia zharmonizowanych przepisów dotyczących sztucznej inteligencji oraz zmiany rozporządzeń (WE) nr 300/2008, (UE) nr 167/2013, (UE) nr 168/2013, (UE) 2018/858, (UE) 2018/1139 i (UE) 2019/2144 oraz dyrektyw 2014/90/UE, (UE) 2016/797 i (UE) 2020/1828 (akt w sprawie sztucznej inteligencji) – Tekst mający znaczenie dla EOG (Dz.U.UE.L.2024.1689 z dnia 2024.07.12).

Niezbędne w tym zakresie okazały się także badania empiryczne – za pomocą sondażu diagnostycznego oraz kwestionariusza ankiety, bowiem umożliwiły na przedstawienie pewnej tendencji nie tylko na poziomie lokalnym, ale też na poziomie ogólnopolskim. Autorka zdaje sobie sprawę, że oparcie swoich twierdzeń na próbie 35 osób oraz 101 osób nie nosi cech reprezentatywności, jednakże mimo to ilustruje pewne doświadczenia i oceny społeczeństwa, w tym też pracowników administracji publicznej.

Zarówno z badań ankietowych o charakterze lokalnym, jak również z badań ogólnopolskich wynika, że ocena aktualnego stanu wykorzystywania sztucznej inteligencji w administracji publicznej jest zasadniczo niedostateczna i należałoby zwiększyć możliwości w tym obszarze. Istotnymi barierami są jednak niedostosowane regulacje krajowe, brak szkoleń oraz obawy o błędy, omyłki i wyciek danych<sup>32</sup>.

Warto przytoczyć także dane statystyczne GUS w tej tematyce. W raporcie przedstawionym przez GUS<sup>33</sup> dotyczącym wykorzystania technologii informacyjno-komunikacyjnych w jednostkach administracji publicznej w 2024 r., wskazano, że administracja publiczna coraz chętniej sięga też po wsparcie sztucznej inteligencji. W 2024 r. jej wdrożenie deklarowało 6,8% jednostek administracji publicznej. Z kolei ze sztucznej inteligencji korzystało 24,1% jednostek administracji rządowej. W samorządach najczęściej potencjał sztucznej inteligencji wykorzystują urzędy marszałkowskie (25%). Ze sztucznej inteligencji korzystało też 11,6% powiatów i 5,1% gmin.

---

<sup>32</sup> Zob. też w kontekście wyzwań: J. Piecha, 2. *Sztuczna inteligencja (AI)*, w: *Nowe technologie jako źródło wyzwań dla systemu prawa w Polsce*, red. P. Grzebyk, Warszawa 2025, Lex/el.

<sup>33</sup> Dane opublikowane w GUS: <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/nauka-i-technika-spoleczenstwo-informacyjne/spoleczenstwo-informacyjne/wykorzystanie-technologii-informacyjno-komunikacyjnych-w-jednostkach-administracji-publicznej-w-2024-r,-7,7.html> [dostęp online: 10.10.2025 r.].

Jak wynika z raportu GUS w urzędzenia przenośne pozwalające na mobilny dostęp do Internetu w celach służbowych było wyposażonych 33,7% pracowników administracji publicznej, zaś w służbowe urzędzenia przenośne pozwalające na mobilny dostęp do Internetu było wyposażonych 23,8% pracowników administracji samorządowej. Komórki z dostępem do Internetu miała prawie połowa pracowników administracji rządowej i tylko co czwarty urzędnik JST. „Odsetek jednostek administracji rządowej wyposażających pracowników w urzędzenia przenośne, pozwalające na mobilny dostęp do Internetu w celach służbowych wyniósł 99,1%, natomiast samorządowej – 89,5%”.

W raporcie wskazano również, że w samorządach chętniej niż w administracji rządowej rozwijają się e-usługi. W 2024 r. aplikacje w formie e-usług oferowało 62,5% urzędów marszałkowskich, 28,2% powiatów i 35,5% gmin.

Jak wynika z danych GUSu „w 2024 r. dostosowanie strony internetowej do obsługi przez urządzenia mobilne deklarowało 97,4% jednostek administracji publicznej. Aplikacje mobilne oferujące e-usługi posiadało 34,2% jednostek administracji publicznej, a możliwość udziału w głosowaniach czy konsultacjach społecznych on-line zapewniało 25,3% jednostek administracji publicznej”.

Z opublikowanych danych GUS wynika, że w administracji rządowej jak i w samorządowej istotne są szkolenia dla pracowników w zakresie technologii informacyjno-komunikacyjnych, w które się inwestuje. Na szkolenia urzędników wskazuje ponad 91% jednostek rządowych oraz 61,5% JST. Jednakże warto zaznaczyć, że w samorządach zauważono nieznaczną tendencję spadkową jeśli chodzi o organizację szkoleń w porównaniu do 2023 r. Z kolei, jak chodzi o wykorzystanie systemu Elektronicznego Zarządzania Dokumentami (EZD) w 2024 r. to zgodnie z danymi GUSu – z EZD korzystało 84,7% jednostek administracji publicznej, zaś w administracji rządowej – 93,8%. Ponadto, z przywołanych danych wynika też, że z niekomercyjnego systemu EZD korzystało 30,1% jednostek administracji publicznej, przy czym z komercyjnego systemu EZD aż 75,1%.

Przedstawione dane statystyczne GUS wskazują na pewne rozbieżności z uzyskanymi wynikami badania ankietowego w kontekście inwestowania w szkolenia dla pracowników administracji publicznej z wykorzystywania sztucznej inteligencji. Zarówno bowiem w badaniu lokalnym, jak i w badaniu ogólnopolskim – pilotażowym respondenci w większości wskazali na potrzebę szkoleń w tej tematyce, co zasadniczo nie jest spójne z danymi statystycznymi GUSu, w świetle których organy administracji publicznej inwestują w szkolenia pracowników w obszarze wsparcia SI. Może to też wynikać z jakości przeprowadzanych dotychczas szkoleń, a tym samym wskazuje na konieczność zweryfikowania ich rzetelności.

Ponadto, przeprowadzone badanie ankietowe o charakterze lokalnym oraz uzupełniające je badanie ankietowe ogólnopolskie – pilotażowe wskazały na wyłaniające się aspekty tzw. prawa innowacji (należącego do gałęzi prawa nowych technologii), które powinny być analizowane w kontekście wykorzystywania sztucznej inteligencji w jednostkach administracji publicznej. Wyodrębnione w badaniu szanse i zagrożenia, wynikające z wykorzystania SI w administracji publicznej powinny uwzględniać także konieczność zapewnienia cyberbezpieczeństwa systemów informacyjnych. Z uwagi na możliwe cyberataki i nieustanne zmiany technologiczne, wynikające z postępu nauki problematyka poruszana w badaniu powinna podlegać cyklicznym analizom.

Aktualnie brak jest dostosowanych norm prawnych na szczeblu krajowym do efektywnego korzystania ze sztucznej inteligencji w organach administracji publicznej. Nie ma jeszcze wyprac-

wanych wzorów etycznych zachowań, co stwarza pewne bariery w korzystaniu z SI. Należałoby w tym zakresie wskazać na pewne propozycje i postulaty. Dlatego też, szkolenia w tym zakresie powinny obejmować wyniki przeprowadzonych badań w tej tematyce nie tylko w Polsce, ale i na całym świecie. Warto także rozważyć dalsze, szersze prace interdyscyplinarne, związane z procesem zielonej transformacji i zrównoważonym rozwojem w kontekście efektywnego korzystania z dobrodziejstw sztucznej inteligencji dla zminimalizowania ewentualnych zagrożeń, wynikających z awarii systemów informatycznych z użyciem energii (także odnawialnej).

# Literatura

- Auleytner A., Stępień, M.J., *The Compliance of Artificial Intelligence Systems with Fundamental Rights in the Context of the Artificial Intelligence Act and EU Documents on the Ethical Aspects of AI*, „Prawo Nowych Technologii”, nr 4/2024.
- Barańska P., *Cyfryzacja środowiska pracy – zalecenia dotyczące bezpieczeństwa i higieny pracy*, [https://osha.europa.eu/sites/default/files/Digitalisation\\_and\\_OSH\\_TE0419184PLN.pdf](https://osha.europa.eu/sites/default/files/Digitalisation_and_OSH_TE0419184PLN.pdf).
- Bąba M., *Algorytmy – nowy wymiar nadzoru i kontroli nad świadczącym pracę*, „PiZS” 2020/3.
- Bąba M., *O prywatności zatrudnionych w świecie pracy ery technologicznej*, „Roczniki Administracji i Prawa” 2022/22/3.
- Bąba M., *Podporządkowanie technologiczne w zatrudnieniu*, „PiP” 2022/2.
- Bielecki L., *Prawne formy działania administracji*, w: *Prawo administracyjne*, red. M. Zdyb, J. Stelmasiak, Warszawa 2020.
- Bugajski, J., *Sztuczna inteligencja – zagrożenie czy bezpieczeństwo?*, „Zbliżenia Cywilizacyjne” [online]. 29 wrzesień 2023, t. 19, nr 3, s. 31–59 [udostępniono 2.6.2025]. DOI 10.21784/ZC.2023.015.
- Bujalski R., *Akt o sztucznej inteligencji* [projekt UE], LEX/el. 2023.
- Berdowska A., *Wspomaganie procesu rekrutacji pracowników za pomocą chatbotów – analiza wybranych rozwiązań*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2018, nr 5.
- Bujalski R., *Odpowiedzialność za sztuczną inteligencję* [projekt UE], LEX/el. 2022.
- Bignami F., *Artificial Intelligence Accountability of Public Administration*, *The American Journal of Comparative Law* 70, nr Supplement\_1 (1 październik 2022).
- Magnusson Sjöberg C., *Algorithms in Public Administration*, w: *The Rule of Law and Automated Decision-Making: Exploring Fundamentals of Algorithmic Governance*, red. Markku Suksi (Cham: Springer International Publishing, 2023).
- Celeste E., Quintavalla A., Victorio A.P., *Greening AI? The new principle of sustainable digital products and services in the EU*, „CML Rev.” 2024, nr 4, s. 1019–1044.
- Coglianesi C., Lai A., *Assessing Automated Administration*, w: *The Oxford Handbook of AI Governance*, red. Justin B. Bullock i in. (Oxford University Press).
- Chłopecki A., *Silna SI i jej rola w społeczeństwie. Podmiotowość SI?*, w: *Sztuczna inteligencja – szkice prawnicze i futurologiczne*, Warszawa 2018.
- Chłopecki A., *Sztuczna inteligencja – szkice prawnicze i futurologiczne*, Warszawa 2021.

- Czarzasty J., Surdykowska B., *Cyfryzacja pracy i zatrudnienia. Zagrożenie czy szansa dla pracowników?*, Warszawa 2024.
- Czerw J., *Administracja a sztuczna inteligencja*, w: *Założenia nauki administracji*, red. J. Smarż, S. Fundowicz, P. Śwital, Warszawa 2024.
- Fik P., Staszczuk P., *Sztuczna inteligencja w unijnej koncepcji e-sprawiedliwości – teoria i możliwy wpływ na praktykę*, „EPS” 2022, nr 7, 2020.
- Fischer B. (red.), Pązik A. (red.), Świerczyński M. (red.), *Prawo sztucznej inteligencji i nowych technologii 2*, Warszawa 2022.
- Flisak D., *Akt w sprawie sztucznej inteligencji*, LEX/el. 2024.
- Gajewska Z., Kolasa A., Panek M., *Osoby fizyczne w obliczu identyfikacji biometrycznej – analiza art. 5 rozporządzenia o sztucznej inteligencji ze szczególnym uwzględnieniem ochrony konsumentów*, „IKA” 2025, nr 1, s. 96–117.
- Gospodarek G., *Status „niezależnego” usługodawcy a trójpodmiotowy model świadczenia usług w gig economy – cz. 1*, „PiZS” 2019/2.
- Geburczyk F., *Automatyzacja załatwiania spraw w administracji samorządowej a gwarancje procesowe jednostek. Uwagi de lege ferenda w kontekście ogólnego rozporządzenia o ochronie danych (RODO)*, „ST” 2021, nr 5.
- Gersdorf M. (red.), Maniewska E. (red.), *Prawo pracy wobec nowych technologii*, Warszawa 2025.
- Gontarz I., *Środki ochrony praw jednostki wobec wdrażania algorytmicznych systemów decyzyjnych do administracji publicznej – między prawem europejskim a prawem krajowym*, „Acta Iuris Stetinensis”, 46 (2023).
- Gumularz M., *Relacja AI Act i RODO*, LEX/el. 2024.
- Hacker P., *Sustainable AI Regulation*, “CML Rev.” 2024, nr 2, s. 345–386.
- Jakóbska A., *Rewolucja cyfrowa początkiem końca ludzkiego twórcy – mors certa, hora incerta? – analiza możliwości przyznania podmiotowości prawnej systemom inteligencji artyficyjnej w kontekście problematyki określenia pierwotnego posiadacza praw autorskich do utworów generowanych przez SI*, „Palestra” 2025, nr 1, s. 224–240.
- Iwankiewicz M.W., *Człowiek i sztuczna inteligencja*, LEX/el. 2019.
- Jagielska M., *Odpowiedzialność za sztuczną inteligencję*, w: *Prawo sztucznej inteligencji*, red. L. Lai, M. Świerczyński, Warszawa 2020.
- Janowski J., *Kontrakty elektroniczne w obrocie prawnym*, Warszawa 2008.
- Jankowiak J., *Eksplicytywne prawo osoby pracującej do uchylecia się od algorytmicznego niebezpieczeństwa dla jej życia lub zdrowia*, „PiZS” 2024, nr 9, s. 13–29.
- Kiejnich-Kruk K., *Building blocks – strategia cyfryzacji wymiaru sprawiedliwości. Perspektywa estońska*, „PS” 2025, nr 3, s. 86–100.
- Kozłowski J., *Akt o w sprawie sztucznej inteligencji – charakterystyka unijnej regulacji opartej na ryzyku*, „EPS” 2024, nr 12, s. 20–25.

- Krasuski P., *Status prawny sztucznego agenta*, Legalis 2021.
- Kańduła S., *W stronę elektronicznej administracji w gminach*, „FK” 2023, nr 2.
- Kusznieruk P., Wpływ rozwoju sztucznej inteligencji na proces stanowienia prawa w Polsce, „Przełęcz Prawa Publicznego” 2023/5.
- Machnikowski P., *Czy sztuczna inteligencja wyznacza granice prawa deliktowego*, w: *Problemy pogranicza prawa cywilnego*, red. R. Szczepaniak, Legalis 2022.
- Kusznieruk P., *Wpływ rozwoju sztucznej inteligencji na proces stanowienia prawa w Polsce*, „PPP” 2023, nr 5, s. 7–18.
- Kuriata N., *Słownik pojęć ze świata sztucznej inteligencji*, LEX/el. 2024.
- Kowalik K., *Identyfikacja obszarów regulacji sztucznej inteligencji oraz wskazanie wektorów działania dla mediów – rynku, branży i kształcenia zawodowego. Badania ankietowe słuchaczy studiów kierunkowych i analiza źródeł uczelnianych*, „PPP” 2024, nr 9, s. 7–25.
- Marszałek J., Skwarcow M., *Użycie sztucznej inteligencji w postępowaniu karnym*, „PS” 2025, nr 3, s. 54–70.
- Mędrala M., *Prawne aspekty sztucznej inteligencji na etapie rekrutacji – wybrane uwagi*, „Radca Prawny ZN” 2025, nr 2, s. 43–58.
- Michalak A., *Odpowiedzialność cywilnoprawna w obrocie oprogramowaniem komputerowym w erze sztucznej inteligencji*, Legalis 2021.
- McCarthy J., Minsky M.L., Rochester N., & Shannon C.E. (2006), *A Proposal for the Dartmouth Summer Research Project on Artificial Intelligence*, August 31, 1955. AI Magazine, 27(4), 12. <https://doi.org/10.1609/aimag.v27i4.1904>.
- Niewiadomski Z., *Prawne formy działania administracji i ich sądowa kontrola*, w: *Prawo administracyjne*, red. Z. Niewiadomski, Warszawa 2013.
- Lamovšek N., *Analysis of Research on Artificial Intelligence in Public Administration: Literature Review and Textual Analysis*, SSRN Scholarly Paper (Rochester, NY, 30 listopad 2023).
- Otto M., *Dyskryminacja algorytmiczna w zatrudnieniu. Zarys problemu*, „SPPPS” 2022/2.
- Otto J., Urbaniak-Mastalerz I., *Elements of Cyberspace Management, Proceeding of the 37th International Business Information Management Association (IBIMA)*, 30–31 May 2021 Cordoba, Spain. Conference proceedings, Cordoba 2021.
- Otto J., Urbaniak-Mastalerz I., *Management of Intellectual Property in The Light of Jurisprudence, Proceeding of the 37th International Business Information Management Association (IBIMA)*, 30–31 May 2021, Cordoba, Spain 2021.
- Piecha J., 2. *Sztuczna inteligencja (AI)*, w: *Nowe technologie jako źródło wyzwań dla systemu prawa w Polsce*, red. P. Grzebyk, Warszawa 2025, Lex/el.
- Riedl K., *Wykładnia umów zredagowanych z wykorzystaniem generatywnej sztucznej inteligencji (AI)*, „Kwartalnik Prawa Prywatnego” 2024/33/2.

- Rzymowski J., *Definicja prawnicza sztucznej inteligencji na podstawie rozporządzenia PE i Rady (UE) 2024/1689 w sprawie sztucznej inteligencji*, „PPP” 2024, nr 11, s. 56–63.
- Świątkowski M.A., *Sztuczna inteligencja a prawo i stosunki pracy*, „Polityka Społeczna” 2021/1.
- Świerczyński M., *Sztuczna inteligencja w prawie prywatnym międzynarodowym – wstępne rozważania*, „Problemy Prawa Prywatnego Międzynarodowego”, t. 25, s. 27–41. <https://doi.org/10.31261/PPPM.2019.25.02>.
- Słapczyński T., 5. *Administracja Unii Europejskiej wobec nowoczesnych technologii*, w: *Administracja publiczna wobec nowych technologii. W kierunku neutralności klimatycznej*, red. J. Korczak, Warszawa 2024.
- Szpyt K., 4. *Wybrane zagadnienia kontraktowe*, w: *Prawo sztucznej inteligencji i nowych technologii*, red. B. Fischer, A. Pązik, M. Świerczyński, Warszawa 2021.
- Szpor G., w: *Ustawa o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa. Komentarz*, red. K. Czaplicki, A. Gryszczyńska, Warszawa 2019, Lex/el.
- Sakowska-Baryła M., 5.5. *Sprawowanie władztwa publicznego lub podejmowanie decyzji w sprawach indywidualnych*, w: *Prawo sztucznej inteligencji i nowych technologii 3*, red. B. Fischer.
- Stefanicki R., *Sztuczna inteligencja tworzona przez człowieka, ukierunkowana na osobę ludzką i przez nią kontrolowana*, „PPH” 2023, nr 1.
- Słojewska A., *Eurodeputowani biorą w ryzy sztuczną inteligencję*, „Rzeczpospolita” z 15.06.2023 r.
- Tchórzewski J., Zajac K., Fronczek M., *Elektroniczne zarządzanie administracją rządową wspomagane systemami sztucznej inteligencji*, 2003, s. 361–371.
- Raport IDC (International Data Corporation), 2020. Raport IDC 2025, Data and AI Impact Report: The Trust Imperative, dostęp online: 10.10.2025 r. <https://www.sas.com/content/dam/sasdam/documents/20250124/data-and-ai-impact-report-the-trust-imperative.pdf>.
- Ura E., *Prawo administracyjne*, Warszawa 2015.
- Urbaniak-Mastalerz I., *Zarządzanie systemami opartymi o sztuczną inteligencję w teorii i praktyce*, w: *Zarządzanie i innowacje u progu XXI wieku*, Łódź 2022, s. 65–79, DOI 10.34658/9788366741669.1.7.
- Urbaniak-Mastalerz I., *IT law as an indispensable element of education*, w: TEWI 2021 (Technology, Education, Knowledge, Innovation), Wojciechowski A. (Ed.), Napieralski P. (Ed.), Lipiński P. (Ed.), Seria: Monografie PŁ, Nr 2378, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2021, s. 217–228, DOI 10.34658/9788366741102.15.
- Urbaniak-Mastalerz I., *Badanie akt postępowań przygotowawczych w sprawach dotyczących samobójstwa poagresyjnego na szkodę małoletnich za okres 2020–2023*, Raport IWS 2024, DOI: 10.13140/RG.2.2.35166.70729 [dostęp online: 10.10.2025 r.].
- Urbaniak-Mastalerz I., *Specjalizacja w adwokaturze? Rozważania na tle specjalizacji prawniczej w Anglii, Walii i Szkocji*, „Palestra” 2025, nr 5, s. 7–28, <https://doi.org/10.54383/0031-0344.2025.05.2>.

- Vladeck D.C., *Machines Without Principles: Liability Rules and Artificial Intelligence*, „Washington Law Review”, 2014/1.
- Waliszewski K., Nowakowski M., *Sztuczna inteligencja. Praktyczny przewodnik dla sektora innowacji finansowych*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2023, s. 270, „IKA” 2023, nr 6, s. 84–85.
- Warszycki M., *Wykorzystanie sztucznej inteligencji do predykcji emocji konsumentów*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów”, 2019/173.
- Wiktorowska A., *Prawne formy działania administracji*, w: *Prawo administracyjne*, red. M. Wierzbowski, Warszawa 2015.
- Wójcik K., *Sztuczna inteligencja już zmienia rolę urzędnika*, „Rzeczpospolita” z 18.05.2023 r.
- Zalewski T., *Definicja sztucznej inteligencji*, w: *Prawo sztucznej inteligencji*, red. L. Lai, M. Świerczyński, Legalis 2020.
- Zapolska K., *Nowoczesne technologie i ich wpływ na przedsiębiorców i działalność gospodarczą – zarys tematu*, „Palestra” 2025, nr 1, s. 106–115.
- Ziółkowska K., Wierzbowski M., *Ocena wpływu wykorzystania sztucznej inteligencji w administracji publicznej*, „Acta Universitatis Wratislaviensis”, No 4101, PRAWO CCCXXXIV, Wrocław 2022, s. 505–512. <https://doi.org/10.19195/0524-4544.334.43>.