

Standardy prostego języka i jego wpływ na jakość obsługi klienta KRUS

Renata Cieślak, Anna Kryst

Abstrakt

Już od dłuższego czasu jakość obsługi w urzędach stanowi przedmiot badań i dyskusji. Jednostki administracji publicznej wprowadzają wiele zmian w swoim działaniu w celu zapewnienia lepszego i szybszego świadczenia usług. Dobry wizerunek urzędu tworzą przede wszystkim kompetencje jego pracowników. Warto zauważyć, że świadczenie usług przez urzędników administracji publicznej nie jest łatwym zadaniem. Bardzo ważnym aspektem pracy w każdym urzędzie jest proces komunikacji. Stosowanie zasad prostego języka ułatwia porozumiewanie się między urzędnikami i klientami. Taki sposób zalecają eksperci i zwolennicy idei upraszczania komunikacji publicznej.

Celem artykułu jest przedstawienie, w jaki sposób stosowanie prostego języka w urzędzie wpływa na jakość obsługi klienta. Aby zrealizować założony cel, przeprowadzono badanie wśród klientów KRUS z wykorzystaniem metody ankiety bezpośredniej.

W artykule przedstawiono klienta w administracji publicznej oraz definicje pojęć, takie jak: administracja, klient, usługi i jakość. Zaprezentowano również proces komunikacji z zastosowaniem zasad prostego języka. Przed napisaniem artykułu dokonano przeglądu dostępnej literatury poświęconej administracji publicznej oraz standardom prostego języka. Odniesiono się m.in. do prac Marka Bugdola, Tomasza Piekota, publikacji „Klient w centrum uwagi administracji”, a także do Zintegrowanego Systemu Zarządzania Kasy Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego.

Słowa kluczowe: administracja publiczna, jakość, klient, prosty język, satysfakcja klienta, urząd, usługi.

Renata Cieślak, słuchaczka studiów podyplomowych „Rolnicze Ubezpieczenia Społeczne – funkcjonowanie, administracja i aspekty prawne”, specjalista w Wydziale Ubezpieczeń, Placówka Terenowa KRUS w Kaliszu, Oddział Regionalny w Poznaniu, Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego; **Anna Kryst**, słuchaczka studiów podyplomowych „Rolnicze Ubezpieczenia Społeczne – funkcjonowanie, administracja i aspekty prawne”, zastępca kierownika w Wydziale Ubezpieczeń, Placówka Terenowa KRUS w Kaliszu, Oddział Regionalny w Poznaniu, Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego.

Wstęp

W ostatnich latach relacje między urzędem i obywatelem uległy znacznej przemianie. Następstwem nowego podejścia administracji publicznej do obywatela jest dostrzeganie jego potrzeb oraz prowadzenie działań w taki sposób, aby te potrzeby zaspokoić. Obywatel zmienia swój status z petenta na klienta, którego opinia ma wpływ na kształtowanie usług. Zmienia się również rola urzędnika, który staje się jego doradcą. Praca z klientami to podstawowy obowiązek w administracji. Świadczenie tego rodzaju usług nie jest łatwym zajęciem ze względu na przeciążenie kontaktami interpersonalnymi. Trzeba tu podkreślić, jak wielkie znaczenie ma odpowiednie przygotowanie urzędnika do pracy z klientem. W tym celu przeprowadza się liczne szkolenia, które mają na celu zapoznanie pracownika z praktycznymi narzędziami skutecznej komunikacji i sposobami radzenia sobie z negatywnymi emocjami, a także pomagają kształtować potrzebne kompetencje.

Ruch społeczny prostego języka dotarł do Polski w 2010 roku. Wtedy to Ministerstwo Rozwoju Regionalnego rozpoczęło badania trudności języka tekstów o Funduszach Europejskich¹. W 2012 roku Rzecznik Praw Obywatelskich (RPO), Wojewoda Mazowiecki i Rada Języka Polskiego zainicjowali projekt „Język urzędowy przyjazny obywatelom”. Zdaniem RPO podnoszenie poziomu kultury języka urzędowego jest ważnym, wręcz niezbędnym wsparciem dla dalszego rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i demokratycznego państwa. W 2013 roku pod redakcją naukową E. Czerwińskiej i R. Pawelca ukazała się książka „Polski z urzędu. O poprawności języka urzędowego”, w której omawiane są podstawowe pojęcia kultury języka w odniesieniu do języka urzędowego oraz podstawowe cechy stylu urzędowego i ogólne zasady poprawnego formułowania tekstów urzędowych, a także słownictwo charakterystyczne dla stylu urzędowego².

Administracja publiczna odpowiada za jakość i dostępność wykonywanych usług, i to – jaki stosuje język – ma znaczenie. 17 grudnia 2020 roku szef Służby Cywilnej Dobrosław Dowiat-Urbański podpisał „Zalecenie Upowszechniania Prostego Języka”. To dokument, który ma pomóc upowszechnić prosty język w służbie cywilnej.

1. J. Miodek, M. Maziarz, T. Piekot et al., *Jak pisać o Funduszach Europejskich?*, Warszawa 2010.

2. E. Czerwińska, R. Pawelec, *Polski z urzędu. O poprawności języka urzędowego*, Warszawa 2013.

Klient w administracji

Istnieje wiele definicji administracji – zmieniały się one wraz z upływem czasu. Administracja publiczna w Polsce była początkowo traktowana jako dziedzina prawnicza. Uprawiali ją w większości prawnicy wspierani przez ekspertów z zarządzania, organizacji oraz socjologii organizacji. Współcześnie administracja publiczna stopniowo przekształca się w dyscyplinę ważną dla specjalistów z zakresu ekonomii. Do sektora publicznego docierają rozwiązania i wzorce wykorzystywane w biznesie, poddawane wcześniej procesom adaptacyjnym ze względu na charakterystyczne funkcje instytucji publicznych, których celem jest wytwarzanie dóbr publicznych, a nie czysto rynkowych³.

Obecnie administracja ta odchodzi od modelu doskonałej biurokracji, opartej na samodzielnym i rutynowym wykonywaniu identycznych prostych zadań. Staje się nauką interdyscyplinarną. Stara się rozwiązać złożone problemy w sposób zinstytucjonalizowany, współpracując z licznymi partnerami krajowymi, zagranicznymi, lokalnymi, biznesowymi publicznymi oraz społecznymi⁴.

Administracja publiczna jest współcześnie definiowana jako zespół działań, czynności i przedsięwzięć organizatorskich i wykonawczych, prowadzonych na rzecz realizacji interesu publicznego przez różne podmioty, organy i instytucje, na podstawie ustawy i w określonych prawem formach⁵. Administracja to nie tylko zadania, struktura i technologia, lecz także zbiór czynników, które współtworzą całość, a spoiwem są ludzie.

Używanie określenia „klient” w odniesieniu do osoby przychodzącej do instytucji publicznej w celu skorzystania ze swojego prawa lub wykonania swojego obowiązku nie budzi kontrowersji już od pewnego czasu. Relacje pomiędzy urzędem i obywatelem przeszły głęboką transformację na przestrzeni dziejów. Konsekwencją nowego podejścia administracji publicznej do obywatela jest dostrzeganie jego potrzeb i prowadzenie wszystkich działań w ten sposób, aby te potrzeby zaspokoić. Obywatel zmienia swój status z petenta zdanego na łaskę urzędników na klienta „współproducenta”, którego opinia wpływa na kształtowanie usługi. Urzędnik wchodzi natomiast w nową rolę doradcy klienta, ułatwiającego poruszanie się po gąszczu przepisów⁶. Natura i znaczenie

3. S. Kowalewski, *Nauka o administrowaniu*, Wyd. II, Warszawa, Książka i Wiedza, 1982, s. 16–18.

4. J. Hausner (red.), *Administracja publiczna*, Wyd. II, Warszawa, PWN, 2005, s. 7.

5. H. Izdebski, M. Kulesza, *Administracja publiczna. Zagadnienia ogólne*, Warszawa, Liber, 2004, s. 93.

6. Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, *Wtyczne do wdrożenia standardów zarządzania satysfakcją klienta w urzędach administracji rządowej*, Publikacja w ramach projektu: *Klient w centrum uwagi administracji*, Warszawa 2012, s.18.

potrzeb klienta oraz kategorii satysfakcji nie wymagają wyjaśnień w działalności przedsiębiorstw. W biznesie podstawowe znaczenie w działaniach zapewniających prawidłową konstrukcję oferty rynkowej ma zrozumienie potrzeb klientów. Należy zatem przyjąć, że klientem urzędu jest osoba, która świadomie zleca wykonanie usługi przez dany urząd na swoją rzecz lub na rzecz podmiotu, który reprezentuje⁷.

W nowoczesnych definicjach zarządzania przyjmuje się, że wszystkie zadania administracji można określić jako usługi. Zarządzanie publiczne musi uwzględniać specyfikę funkcjonowania administracji, jej misyjność wobec społeczeństwa oraz nadrzędny cel, jakim jest dobro publiczne. Istotnymi elementami kształtującymi to zarządzanie są cechy usług publicznych.

Usługa publiczna, podobnie jak każda usługa, ma wymiar niematerialny i nie-trwały – nie można jej przechowywać. Cechują ją także: brak własności i nierozdzielności (usługa jest jednocześnie świadczona i konsumowana), a także różnorodność (mimo obowiązujących w danej organizacji standardów usługa za każdym razem może być inna, choć świadczy ją ta sama osoba). Usługa różni się więc w istotny sposób od produktu, co ma wpływ na zarządzanie jej jakością⁸.

Usługi świadczone przez administrację publiczną należą do grupy usług profesjonalnych, charakteryzujących się swoistą nierównością stron. Usługodawca ma wysokie kompetencje natomiast Klienci często nie znają lub nie rozumieją dokładnie obowiązujących przepisów i nie wiedzą, na czym dokładnie polega usługa, którą urząd będzie świadczyć na ich rzecz. Urzędnik – profesjonalista przewyższa kompetencjami swojego Klienta (dlatego ten szuka usługi właśnie u niego), co powoduje niemożność oceny poziomu ich jakości ze względu na brak fachowej wiedzy usługobiorcy. Urzędnik jest na pozycji superarbitra jakości wytwarzanych przez niego usług. Niezbędne w związku z tym zaufanie usługobiorcy do usługodawcy powoduje, że usługobiorcy nie tylko muszą, lecz także chcą współuczestniczyć w tworzeniu usługowego produktu, ciągle poszukując informacji korygujących poziom ich zaufania⁹. Zasadniczą rolą urzędów jest świadczenie usług. Odbiorcy działań organów administracji publicznej oczekują zarówno wykonywania czynności nakazanych przez przepisy prawa, jak i tego, aby cechowała je odpowiednia jakość. Przyjmuje się, że usługi świadczone przez administrację publiczną powinny być dostępne dla wszystkich, a procedury ich realizacji muszą być znane i opublikowane. Należy mierzyć jakość usług i ustalać ich standardy z klientami. Realizowane usługi powinny być efektywne i zintegrowane w taki sposób, aby jeden podmiot

7. Ibidem, s. 20.

8. I. Seredocha, *Strategie marketingowe uczelni prywatnych w Polsce*, Elbląg, Wydawnictwo EUH-E, 2007, s.14.

9. W.J. Paluchowski, *Niematerialność usług i jej psychologiczne implikacje*, Katedra Nauk Ekonomicznych WPiA UAM, Poznań 2001, s.17.

nadzorował je na danym obszarze. Muszą także być zgodne z zasadą równości, a ich jakość taka sama, niezależnie od poziomu wykształcenia klientów, zamożności, płci czy wyznania¹⁰.

Urzędy pełnią misję społeczną i dlatego jakość ma dla nich szczególne znaczenie. Obywatele mają pełne prawo do tego, żeby żądać usług o coraz wyższej jakości. Wymaga to jednak pewnych zmian organizacyjnych i kulturowych. Jakość usług świadczonych przez administrację publiczną jest wartością, która z kolei przyczynia się do wzbogacania jakości życia i kultury. To również stopień, w jakim zaspokajane są potrzeby indywidualne i zbiorowe społeczeństwa. Poziom jakości usług administracyjnych nie zawsze jednak odpowiada odczuwalnej jakości życia¹¹.

Wdrażanie systemów jakości wymaga zaangażowania pracowników, ich działań zapobiegawczych i korygujących. Dużą rolę odgrywa także kultura pracy administracyjnej czy umiejętność myślenia na korzyść klientów zewnętrznych¹².

Profesjonalna obsługa obywateli nie jest tylko wytyczną lub postulatem, to podstawowy obowiązek urzędniczy. Zapisane pośrednio lub bezpośrednio obowiązki w tym zakresie znajdziemy w różnych aktach prawnych, poczynając od Rozdziału II Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej, przez poszczególne ustawy, rozporządzenia i zarządzenia regulujące działalność różnych instytucji publicznych, kodeksy etyki, a kończąc na misjach i wizjach zawartych w zarządzeniach szefów instytucji¹³. Według R. Hancewicza obowiązek efektywnego i gospodarnego działania dotyczy każdego, kto pracuje w sektorze publicznym. Żeby efektywnie i gospodarnie działać, niezbędne jest profesjonalne podejście do klientów instytucji, dzięki czemu szybciej i sprawniej ich obsługujemy – pozwala to w tym samym czasie załatwić więcej spraw lub zaoszczędzony czas poświęcić na inne ważne sprawy zawodowe¹⁴.

Obecnie urzędy starają się wypracować jak najlepszy wizerunek. Mają temu sprzyjać różnego rodzaju szkolenia, jak również wprowadzane w poszczególnych urzędach regulaminy czy instrukcje obsługi klienta. Są one aktami obowiązującymi wewnątrz danego urzędu. Standardy wprowadzone tymi aktami powinny zawierać informacje o wzorcowych sposobach zachowania pracowników w kontaktach z klientem. Poza dokumentami tworzonymi przez poszczególne jednostki pojawiają się również programy o charakterze ogólnopolskim. Przykładem może być projekt „Klient w centrum uwagi administracji” realizowany przez Kancelarię Prezesa Rady

10. M. Bugdol, *Zarządzanie jakością w urzędach administracji publicznej: teoria i praktyka*, Wyd. II, Warszawa Difin, 2011, s. 9.

11. Ibidem, s. 18–19.

12. Ibidem, s. 27–28.

13. R. Hancewicz, *Profesjonalna obsługa klienta i radzenie sobie z trudnym klientem w urzędzie*, Gliwice, Helion, 2013, s. 14.

14. Ibidem, s. 14–15.

Ministrów w latach 2010–2012. Współfinansowano go ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Na podstawie tego programu opracowano publikację „Wytyczne do wdrożenia standardów zarządzania satysfakcją klienta w urzędach administracji rządowej”¹⁵.

Na dobry wizerunek urzędu wpływają przede wszystkim kompetencje jego pracowników. Kapitał ludzki to najcenniejszy z zasobów każdej organizacji. Składają się na niego wiedza, wykształcenie, umiejętności, zdolności danego człowieka. Dlatego tak ważne jest, aby na stanowiskach urzędniczych pracowały kompetentne osoby, które będą dobrze przygotowane do pracy w administracji.

Na profesjonalną obsługę w instytucji publicznej składają się:

- wiedza i kompetencje merytoryczne urzędników rozumiane bardzo szeroko, tzn. nie tylko jako znajomość przepisów prawa;
- kompetencje komunikacyjne, tj. umiejętność przekazania swojej wiedzy merytorycznej klientowi w taki sposób, żeby zrozumiał, o czym mówimy i wiedział, jak się ma dalej zachować; bez kompetencji komunikacyjnych nie możemy liczyć na odbiór naszych usług jako profesjonalnych;
- odpowiednia postawa urzędnika, czyli otwartość, zaangażowanie, chęć pomocy i cierpliwość;
- dobre rozwiązania organizacyjne, czyli jak największe uproszczenie procedur;
- dobry system informacyjny, który sprawia, że klient na każdym etapie załatwiania sprawy ma dostęp do potrzebnych informacji, m.in. informacji zamieszczonych na stronach internetowych, nawigacji w urzędzie, treści pism informacyjnych, sposobu udzielania informacji przez telefon;
- sprawność załatwiania sprawy i czas poświęcony na załatwianie poszczególnych spraw;
- kultura osobista wszystkich pracowników urzędu;
- odpowiedni wygląd i mowa ciała wszystkich reprezentantów urzędu;
- powtarzalność zachowań, tzn. stan, w którym każdy pracownik każdego klienta w każdej komórce organizacyjnej urzędu i każdego dnia pracy obsłuży na tym samym poziomie¹⁶.

Jakość kontaktu oraz jakość samej obsługi są dla klienta bardziej istotne od kwestii merytorycznych. Klient, którego sprawa nie została rozpatrzona pozytywnie może pozostać w przekonaniu, że sama obsługa była bez zarzutu, a pracownik dołożył wszelkich starań, aby rozwiązać problem. Indywidualne umiejętności oraz predyspozycje

15. Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, *Wytyczne do wdrożenia standardów zarządzania satysfakcją klienta w urzędach administracji rządowej*, op. cit., s. 23.

16. R. Hancewicz, op. cit., s. 32–34.

pracowników Kasy Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego w zakresie budowania relacji z klientem, a także wsparcie ze strony procedur mają znaczenie pierwszoplanowe. W tym celu powstał Zintegrowany System Zarządzania w KRUS.

Zintegrowany System Zarządzania w KRUS

Systemy zarządzania jakością poza tym, że są sposobem na utrzymanie i doskonalenie jakości usług, to również dzięki zawartym w nich ściśle określonym procedurom systemowym, ułatwiają podejmowanie decyzji i wprowadzają ład organizacyjny. Pełnią funkcję edukacyjną i integrującą. Uczą urzędników biurokratycznych mechanizmów zarządzania, projakościowego myślenia i działania. Łączą procesy w jeden system przy pełnym zaangażowaniu wszystkich pracowników, co przekłada się na integrację społeczną. Wdrożenie systemu upublicznia biurokratyczne procedury, zwiększa ich otwartość i dostępność, dając klientom wiedzę o procesach decyzyjnych¹⁷.

W Kasie Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego dla podniesienia efektywności i skuteczności systemu zarządzania, minimalizacji ryzyka związanego z utratą informacji oraz celem uzyskania satysfakcji stron zainteresowanych został opracowany, wdrożony i jest utrzymywany Zintegrowany System Zarządzania zgodny z wymaganiami norm: PN-EN ISO 9001:2015–10, PN-EN ISO/IEC 27001:2017–06 oraz PN-ISO 37001:2017–05. System ten funkcjonuje we wszystkich jednostkach i komórkach organizacyjnych KRUS, jest stale doskonalony, a opisane wewnątrznymi procesami i procedurami standardy działania są powszechnie praktykowaną normą¹⁸. W skład dokumentów systemowych Zintegrowanego Systemu Zarządzania wchodzi m.in. Misja i Wizja, a także Polityka Jakości, której jednym z głównych celów obok realizacji zadań nałożonych na KRUS przez Ustawę z 20 grudnia 1990 roku o ubezpieczeniu społecznym rolników jest wysoka jakość obsługi beneficjentów, w tym rozwój e-usług oraz stałe podnoszenie kwalifikacji pracowników.

Misja

Misją Kasy Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego jest efektowna i profesjonalna realizacja zadań wynikających z ustawy o ubezpieczeniu społecznym rolników.

17. J. Łunarski, *Systemy jakości, normalizacji i akredytacji w zarządzaniu organizacjami*, Wyd. II, Rzeszów, OWPRz, 2009, s. 151–153.

18. KRUS, *Zintegrowany System Zarządzania*, Księga ZSZ, Wydanie XX obowiązujące od 25 sierpnia 2021 roku, s. 5.

Wizja

Wizją Kasy Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego jest osiągnięcie statusu innowacyjnej instytucji zaufania społecznego. Działalność KRUS została ukierunkowana na ciągły rozwój i doskonalenie instytucji, w której sprawna i rzetelna obsługa klientów realizowana jest na podstawie przepisów prawa, zasad racjonalnego i przejrzystego gospodarowania środkami finansowymi, przy wykorzystaniu nowoczesnej technologii i potencjału pracowników.

Dokumenty systemowe Zintegrowanego Systemu Zarządzania są opracowywane, opiniowane i akceptowane w wersji papierowej, a po ich zatwierdzeniu przez Prezesa KRUS – publikowane w aplikacji wspomagającej ZSZ w formie elektronicznej¹⁹.

Zadania powierzone Kasie Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego dotyczą społeczności rolniczej w Polsce. KRUS jest obecnie jedną z największych instytucji administracji rządowej, prowadzącą obsługę ubezpieczenia społecznego rolników i realizującą inne zadania zlecone, finansowane ze środków budżetu państwa na rzecz ludności rolniczej z zakresu polityki społecznej. Wykonywanie tych zadań jest nadrzędnym celem KRUS, na którego realizację składa się szereg czynników zewnętrznych, takich jak:

- zmiany przepisów prawa, które stanowią podstawę działalności Kasy;
- indywidualne wymagania i oczekiwania ubezpieczonych i świadczeniobiorców oraz czynniki wewnętrzne dotyczące: wiedzy, kwalifikacji i kompetencji posiadanych przez pracowników KRUS;
- organizacja KRUS (Regulamin organizacyjny KRUS);
- właściwy podział uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych pracowników;
- systemy informatyczne wykorzystywane w KRUS, które determinują sprawne funkcjonowanie Kasy²⁰.

Funkcjonowanie systemu zarządzania w KRUS ma wpływ na standaryzację pracy, usprawnienie zarządzania informacją i jej obiegiem w organizacji, wsparcie dla zmian organizacyjnych, jak również budowanie wizerunku Kasy jako organizacji profesjonalnej i przyjaznej. Korzyścią dla Kasy jest zmiana nastawienia otoczenia do urzędu, zwiększenie zaufania klientów do organizacji oraz jej Kierownictwa. Lepsza i sprawniejsza realizacja zadań ustawowych przez KRUS powoduje większe zadowolenie ubezpieczonych i świadczeniobiorców. Punktem odniesienia dla

19. Ibidem, s. 13–14.

20. Ibidem, s. 20.

działalności Kasy jest klient zewnętrzny, rozumiany jako osoba fizyczna, a w szczególności rolnik-beneficjent usług KRUS oraz każdy inny podmiot z którym Kasa współpracuje. W KRUS przeprowadzane jest badanie satysfakcji klienta zewnętrznego, a pozyskiwane wyniki są analizowane i służą podejmowaniu niezbędnych działań zmierzających do zwiększenia satysfakcji klientów obsługiwanych przez KRUS²¹.

Utrzymując i doskonaląc ZSZ, KRUS – poprzez działania podejmowane przez kompetentnych pracowników – dąży do spełnienia słuszych potrzeb i oczekiwań klientów w granicach obowiązującego prawa w celu zwiększenia ich zadowolenia. Pracownicy są największą wartością tej instytucji – to oni mają największy wpływ na jakość i skuteczność pracy. Jednym z priorytetów w sferze ZSZ jest ciągle podnoszenie kwalifikacji pracowników Kasy.

Zasadniczym aspektem pracy w każdej instytucji jest proces komunikacji. Należy pamiętać, że sztuka komunikacji zakłada z jednej strony przekazywanie klientom informacji w odpowiednim czasie, które zostaną przez nich zrozumiane, z drugiej strony – na odpowiedniej interpretacji komunikatów, które otrzymuje urzędnik. Praca z klientem nie jest łatwa i wymaga szczególnych kompetencji oraz przygotowania. Dlatego tak istotne są szkolenia i warsztaty z zakresu komunikacji. Biuro Zarządzania Zasobami Ludzkimi w KRUS przygotowuje co roku plan szkoleń dla swoich pracowników. Szkolenia przeprowadzają wyspecjalizowane firmy zewnętrzne, zapewniając wysoki poziom usług. Tematyka szkoleń obejmuje zagadnienia m.in. z zakresu komunikacji z klientem, prowadzenia rozmów, odczytywania potrzeb klienta, reakcji na zachowania agresywne, a także stosowania prostego i zrozumiałego języka w komunikacji interpersonalnej.

Różnorodność zadań, jakie realizuje Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego powoduje często, że sprawa z jaką przychodzi do urzędu klient, jest złożona. Prowadzone szkolenia przygotowują pracowników do przedstawienia skomplikowanego zagadnienia w sposób prosty i zrozumiały.

W następnej części artykułu zostaną przybliżone zasady stosowania prostego języka.

Usługa prostego języka

Instytucje publiczne, a wśród nich Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego, coraz bardziej doceniają niematerialne aspekty kontaktu z klientem. Takie podejście ma kluczowe znaczenie dla prowadzonych działań. Zwiększa się również liczba instytucji i firm, które podpisują „Deklarację Prostego Języka”. Prosta komunikacja to taka, w której używa się przystępnego języka i stosuje zasady prostego języka.

21. Ibidem, s. 22.

Myśl o odbiorcy

Pisanie prostym językiem nie oznacza stosowania języka prymitywnego, obniżającego merytoryczny poziom komunikacji. Chodzi o to, żeby czytelnik zrozumiał, co się do niego pisze.

Teksty należy konstruować z myślą o odbiorcy, ze świadomością jego potrzeb i kompetencji językowych.

Pisz tak, jakbyś pisał do osoby bliskiej, ale słabo wykształconej.

Oznacza to, że należy pisać w możliwie prosty i przystępny sposób. Każdy, nawet przeciętnie wykształcony człowiek, powinien mieć szansę zrozumieć przekaz. Taka redakcja pisma pozwoli uniknąć zarzutu, że administracja posługuje się hermetycznym językiem.

Spróbuj odpowiedzieć na następujące pytania:

- Kto jest moim odbiorcą?
- Co odbiorca już wie o sprawie?
- Co odbiorca powinien wiedzieć?
- Jakie pytania stawia sobie odbiorca?
- Jaki jest cel mojego pisma, co muszę napisać, żeby to osiągnąć?
- Jakie są cele odbiorcy, co muszę napisać, żeby je osiągnął?²²

W pismach do klientów stosowna forma to zwykle „Szanowna Pani” lub „Szanowny Panie”. Tworząc komunikat powinno się ocenić, jak tytułować odbiorcę. Unikanie bezpośredniego zwracania się do czytelnika, np. „należy uiścić opłatę”, to typowa wada języka urzędniczego. Pisanie do odbiorcy w drugiej osobie („ty”) jest powszechne w instrukcjach, informatorach i internetowych serwisach transakcyjnych. Na stronach internetowych są przyciski „Zaloguj się”, a nie „Należy się zalogować”.

Pisz krótkie zdania²³

Żeby zbudować krótkie i zrozumiałe zdanie, należy wziąć orzeczenie i podmiot, a następnie dodać do nich kilka określeń. Najlepiej, jeżeli wszystkie wyrazy pochodzą z języka ogólnego, czyli są zrozumiałe dla każdego, a nie tylko dla ekspertów.

Typową cechą języka urzędniczego jest tendencja do tworzenia długich, skomplikowanych zdań. Czasami prosty, zrozumiały dla każdego wyraz jest zamieniany w długą i niejasną konstrukcję wielowyrazową.

22. Opracowano na podstawie: J. Jaworowski, *Redagowanie pism. Czego uczy doświadczenie dziennikarskie?*, „Przegląd służby cywilnej” 2013, nr 2, s. 34–36.

23. Pomysł i przykład pochodzą od recenzenta dr. hab. Jarosława Liberka z Instytutu Filologii Polskiej UAM w Poznaniu; Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, *Komunikacja pisemna. Rekomendacja*, Warszawa 2017.

Zadbaj o strukturę pisma

Tekst należy zaczynać od najważniejszych informacji, które niżej powinny być uzupełnione o szczegóły i kontekst. Badania pokazują, że pierwsze 30 sekund czytania decyduje o tym, czy treść tekstu wzbudzi zainteresowanie. To oznacza, że początek pisma jest jego najważniejszą częścią.

Pierwszy akapit, składający się z około 40–60 słów, powinien być tak sformułowany, żeby wyjaśniał istotę sprawy opisaną w całym tekście i budował zaufanie obywatela do naszego działania. Po przeczytaniu pierwszego akapitu czytelnik powinien być w stanie powiedzieć dokładnie, o czym jest pismo, co jego autor postuluje, by mu pomóc, i czym to uzasadnia. Dalsza część tekstu służy opisaniu kontekstu sprawy, uzupełnieniu szczegółów, a także rozwinięciu tezy zawartej w pierwszym zdaniu albo dwóch pierwszych.

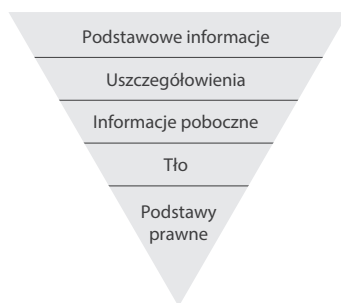
Dobre pismo powinno zawierać krótki opis problemu, postulowane przez nadawcę działanie adresata oraz uzasadnienie dla postulatu. Dodatkowo należy omówić kontekst sprawy, ale tylko w takim zakresie, w jakim dany problem tego wymaga. Czasami z kontekstu sprawy wynika, że niektóre z odpowiedzi na powyższe pytania są oczywiste. Wtedy nie ma potrzeby odpowiadać na nie dodatkowo.

Kolejne zdanie powinno logicznie wynikać z poprzedniego. To ułatwia czytanie i zrozumienie tekstu.

Każda oddzielna myśl lub element sprawy powinny być, w miarę możliwości, opisane w jednym akapicie. Jeśli wspomina się o czymś w następnym akapicie, to należy tę kwestię opisać do końca i nie powracać później w kolejnym akapicie.

Struktura tekstu powinna odpowiadać oczekiwaniom odbiorcy. Jeżeli opisujemy komuś procedurę, warto zachować porządek chronologiczny – krok po kroku opisać kolejne czynności. To pozwoli łatwiej zrozumieć istotę przedstawianego procesu.

Rysunek 1. Struktura tekstu



Źródło: Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, „Komunikacja pisemna. Rekomendacje”, Warszawa 2017.

Poszukaj synonimów

Sklonność do precyzji i zachowania oficjalnego tonu w pismach urzędowych powoduje, że stosuje się w nich wyrazy i formuły, które mają w codziennej polszczyźnie lepsze, proste odpowiedniki. Spośród dostępnych form należy stosować te, które są bardziej zrozumiałe. To bardzo skuteczna metoda na poprawę komunikatywności tekstu.

Tabela 1. Przykłady sformułowań w języku urzędniczym i polszczyźnie potocznej

Język urzędniczy	Polszczyzna potoczna
celem	aby
dokonać formalnej oceny	formalnie ocenić
dedykowany	przeznaczony
komponent	składnik, czynnik, element
kula zaczepu urządzenia sprzęgającego pojazd	hak holowniczy
niniejszy	ten
nupturienci	narzeczeni
składam zapytanie	pytam
odbyć spotkanie	spotkać się
ulec pogorszeniu	pogorszyć się
uzyskać środki	otrzymać pieniądze
w dniu dzisiejszym	dzisiaj
w miesiącu maju	w maju
z uwagi na fakt, iż	ponieważ

Źródło: Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, „Komunikacja pisemna. Rekomendacje”, Warszawa 2017.

Szanuj czas czytelnika

Język urzędowy ma tendencję do rozwlekłości. Zdania potrafią ciągnąć się przez wiele linii. Trudno je zrozumieć, za to łatwo w nich o błąd gramatyczny. Czasami warto zastosować myślniki lub punkty.

Paragrafy do przypisów

Pisma urzędowe często odwołują się do przepisów, cytuje się w nich nierzadko długie nazwy ustaw i podaje dokładne dane. Dla jasności wyводу warto zastanowić się, jaka część tych formalnych danych jest niezbędna w głównej części dokumentu. Być może wiele z nich można przenieść do przypisów.

Komunikacja w Internecie

Komunikacja elektroniczna jest jednym z najprostszych i zdecydowanie najszybszych sposobów przekazywania informacji. Użytkownik Internetu jest wymagającym czytelnikiem – przegląda strony szybko, pobieżnie, szuka kluczowych informacji. Codziennie trafia do niego kilkaset przekazów internetowych, których nie czyta tylko skanuje wzrokiem – od lewej do prawej, z góry na dół. Tytuł to część komunikatu, który jako pierwszy wpada w oko czytelnikowi. Tytuł powinien zachęcić go do zapoznania się z całością tekstu. Powinien być informacyjny i dynamiczny. Jeśli nie zainteresuje czytelnika, ten nie przeczyta reszty. Tytuł nie powinien być zbyt długi, należy budować go, opierając się na słowach kluczach – najlepiej w formie równoważnika zdania lub zdania prostego.

Lead to pierwszy akapit komunikatu, który znajduje się zaraz po tytule. Powinien być rozwinięciem tytułu i w kilku zdaniach streszczać komunikat. Można go wyróżnić przez pogrubienie lub wypunktowanie. Podać w nim należy najważniejsze informacje.

W tekstach internetowych zawsze należy:

- rozwijać skrótowce;
- unikać powtórzeń, pustosłowia, zbędnych szczegółów;
- jeden akapit to jedna myśl;
- cytować tylko celne i krótkie wypowiedzi;
- w dłuższych tekstach stosować śródtytuły i pogrubienia;
- nie pisać wielkimi literami – w Internecie to krzyk²⁴.

Prosta polszczyzna w coraz większym stopniu obecna jest w sferze publicznej. Grono sygnatariuszy „Deklaracji Prostego Języka” z roku na rok się powiększa. Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego podpisała ją 15 listopada 2022 roku. Prosty język wspiera aktywną, dwustronną komunikację, która zapewnia pożądany odbiór w formie informacji zwrotnej.

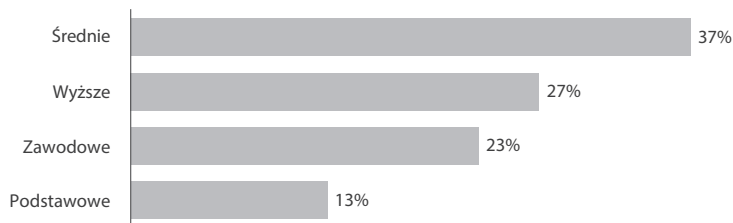
KRUS – wyniki badań własnych oraz możliwości doskonalenia jakości

W dniach od 19 kwietnia 2022 roku do 29 kwietnia 2022 roku zostało przeprowadzone badanie oczekiwań i doświadczeń związanych z obsługą klienta KRUS w Kaliszu. Badanie przeprowadzono wśród klientów KRUS na grupie 100 osób. Ankiety były anonimowe, wyłożone w sali obsługi interesantów. Celem ankiety było ustalenie

24. Określone w Rozporządzeniu RM z 12 kwietnia 2012 roku w sprawie Krajowych Ram Interoperacyjności, minimalnych wymagań dla rejestrów publicznych i wymiany informacji w postaci elektronicznej, Dz. U. 2012.

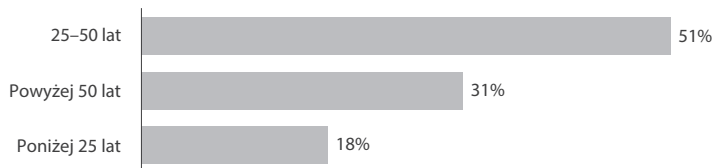
wpływu prostego języka na jakość świadczonych usług. W próbie badawczej największą grupę stanowiły osoby w przedziale wiekowym od 25 lat do 50 lat – 51 osób. Ankiety wypełniło 31 osób w wieku powyżej 50 lat, 18 osób w wieku poniżej 25 lat. Osoby z wykształceniem średnim stanowiły 37% badanych, z wyższym – 27%, zawodowym – 23%, z wykształceniem podstawowym – 13%.

Wykres 1. Charakterystyka próby według wykształcenia (n=100)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

Wykres 2. Charakterystyka próby według wieku (n=100)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

W pytaniu pierwszym ankiety należało wybrać jeden z czterech wariantów odpowiedzi na pytanie: Czy w kontakcie z Panem/Panią pracownik KRUS przekazywał informacje w sposób prosty/rzeczowy? Zdecydowana większość respondentów (83%) osób odpowiedziała tak i raczej tak, 10% osób nie do końca zrozumiało przekazywane przez pracowników informacje, a tylko 7% osób na pytanie o jasność/rzeczowość przekazywanych informacji odpowiedziało przecząco.

Wykres 3. Odpowiedzi na pytanie dotyczące sposobu przekazywania informacji



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

Zupełnie inaczej rozkładają się oceny dotyczące zrozumienia treści otrzymywanej korespondencji z KRUS. 45% respondentów uznało, że decyzje i pisma, które dostają, są dla nich niezrozumiałe albo raczej niezrozumiałe. 49% osób uznało, że raczej rozumieją treść wysyłanych do nich pism, natomiast tylko 6% badanych stwierdziło, że otrzymywana korespondencja jest dla nich jasna, klarowna i zrozumiała.

Wykres 4. Ocena dotycząca zrozumienia treści otrzymywanej korespondencji w trzystopniowej skali



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

Ostatnie, trzecie pytanie anonimowej ankiety brzmiało: Czy zastosowanie prostego, jasnego języka przez obsługę wpłynęłoby znacząco wg Pana/Pani na jakość obsługi? Zdecydowana większość, bo aż 85% osób uznała, że tak i raczej tak, przeciwnego zdania było natomiast 15% respondentów.

Wykres 5. Wpływ zastosowania prostego języka na jakość obsługi w dwustopniowej skali



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

Z przeprowadzonych badań wynika, że jakość usług świadczonych przez KRUS nie jest w pełni satysfakcjonująca dla klienta. KRUS pełni misję społeczną i dlatego jakość usług musi mieć znaczenie szczególne. Obywatele mają pełne prawo do tego, żeby żądać usług o coraz wyższej jakości. Wysoka jakość usług może doprowadzić do wzrostu zaufania do instytucji. W odróżnieniu od sfery usługowej i przemysłowej, w administracji publicznej lojalność nie ma odzwierciedlenia w dokonywaniu decyzji konsumenckich. Niezadowolony klient nie ma innej możliwości i musi nadal korzystać z usług danego urzędu.

Analizując wyniki badań, można zauważyć, że potrzeby klientów związane z realizacją usług zmieniają się wraz ze zmieniającym się trybem życia. Klienci oczekują od urzędu prostej, przystępnej komunikacji. Jak wynika z przeprowadzonej ankiety, zdecydowana większość klientów, bo aż 83%, potwierdziła prosty i rzeczowy przekaz

informacji. Pozostaje jednak 17% klientów, dla których sposób przekazywanych informacji nie był wystarczająco prosty. Taki wynik badań ukazuje, że szkolenie pracowników w zakresie komunikacji interpersonalnej przynosi efekty. Niemniej konieczne jest ciągłe doskonalenie kompetencji pracowników, niezbędnych do przestrzegania zasad prostego języka.

Znacznie gorzej ankietowani oceniają przystępność wysyłanej korespondencji. Aż 45% badanych uznaje decyzje i pisma urzędu jako niezrozumiałe. Zatem uproszczenie pism i dokumentów, które otrzymuje klient z KRUS przyniosłoby wiele korzyści. KRUS może uzyskać opinię bardziej przyjaznej instytucji – otwartej na swoich klientów, którzy będą bardziej zadowoleni z jakości otrzymywanych usług.

Podsumowanie

Dynamiczny rozwój otaczającego nas świata powoduje, że jesteśmy świadkami zmian zachodzących we wszystkich dziedzinach życia. W przeszłości sektor publiczny stanowił zamknięty system, w którym o zakresie oraz poziomie świadczenia usług stanowili specjaliści i eksperci lub urzędnicy, ponieważ tylko oni posiadali niezbędną wiedzę o potrzebach, priorytetach, zasobach i kierunkach polityki. Zdystansowane podejście do człowieka uzasadniano koniecznością przestrzegania prawa w zakresie równego, bezstronnego traktowania wszystkich obywateli. Współczesne instytucje publiczne w coraz większym stopniu zmieniają się w organizacje zorientowane na zewnątrz, rozwijające nowe typy interakcji i relacji z różnymi interesariuszami w celu realizacji różnych zestawów zadań²⁵. Urzędy pełnią misję społeczną i dlatego jakość ma dla nich szczególne znaczenie. Wizerunek urzędów instytucji państwowych w dużym stopniu buduje czynnik ludzki. Oczekiwania społeczeństwa wobec pracowników służb publicznych są bardzo konkretne i jednoznaczne. Każdy obywatel oczekuje, że zostanie obsłużony przez miłego, cierpliwego i kompetentnego urzędnika.

Kluczem do sukcesu administracji państwowej jest współcześnie kompleksowe i systemowe spojrzenie na organizację z uwzględnieniem satysfakcji klienta. Konsekwencją nowego podejścia do obywatela jest dostrzeganie jego potrzeb jako klienta i prowadzenie wszystkich działań w taki sposób, by te potrzeby zaspokoić. Spełnienie oczekiwań klienta sektora publicznego jest jednak skomplikowanym zadaniem²⁶.

25. Serwis Rzeczypospolitej Polskiej, *Zarządzanie satysfakcją klienta. Podręcznik szkoleniowy*, <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/klient-w-centrum-uwagi-administracji>, dostęp 20.04.2022.

26. Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, *Wytyczne do wdrożenia standardów zarządzania satysfakcją klienta w urzędach administracji rządowej*, op. cit., s. 8.

W najbliższej przyszłości zmiany cywilizacyjne i technologiczne będą w dużym stopniu warunkować sposób odbioru informacji urzędowych. Utrzymanie jakości wiedzy na dotychczasowym poziomie wymagać będzie od instytucji korzystania z nowego języka – lekkiego w odbiorze, przystosowanego do szybkiej lektury w dowolnym miejscu i czasie. Ważne jest, aby język urzędowy był prosty, zrozumiały i przyjazny w odbiorze, aby urzędnicy myśleli o odbiorcy, do którego kierują swój tekst, jego potrzebach i kompetencjach językowych. Korzyści to wyższa jakość i dostępność usług publicznych, kształtowanie pozytywnego wizerunku służby cywilnej oraz oszczędność czasu zarówno urzędników, jak i klientów urzędu.

Celem artykułu było przedstawienie, w jaki sposób stosowanie prostego języka w urzędzie wpływa na jakość obsługi klienta. Jak wynika z przeprowadzonego w KRUS badania ankietowego, decyzje i pisma urzędowe pisane językiem urzędowym, nie zawsze są w pełni zrozumiałe dla odbiorców. Sztuczna, bezosobowa forma oraz cytowanie artykułów ustawy powodują, że trudno od razu stwierdzić, jaka jest sentencja decyzji.

Według naukowców Pracowni Prostej Polszczyzny UW wydanie decyzji w formie pisma nie przekracza decyzyjności aktu. Ważne, aby urzędnicy upraszczający decyzje zatroszczyli się o obecność w tekście czterech wymaganych komponentów, tzn. oznaczenia organu, wskazania adresata, rozstrzygnięcia sprawy i podpisu osoby upoważnionej.

Przepisy prawa nie narzucają kolejności elementów decyzji. Inicjalna pozycja podstawy prawnej jest ugruntowana półwieczną praktyką redakcyjną i założeniem o racjonalności ówczesnego ustawodawcy. W ramach obecnego prawa możliwe jest zatem wypracowanie innej kolejności elementów decyzji pod warunkiem, że nowa struktura będzie wyrażać logiczny proces wnioskowania i zachowa wymagane prawem elementy. Podstawy prawne uproszczonych decyzji mogłyby się znaleźć np. po sentencji lub nawet na końcu dokumentu, ale przed podpisem.

Organ wydający decyzję może ją pisać w pierwszej osobie. Przy założeniu, że decyzja zawiera jednoznaczne oznaczenie wydającego organu oraz, że organ używa w niej czasownikowych znamion decyzji, np. zezwalać, stwierdzać, nakazywać.

Decyzja kierowana do osoby fizycznej może zostać zindywidualizowana zwrotami bezpośrednimi. Korespondencyjność decyzji w połączeniu z wymogiem jej indywidualizacji pozwala wprowadzić do jej treści zwroty grzecznościowe (Pan, Pani). Dotyczy to przede wszystkim decyzji, których stroną jest jedna osoba²⁷.

27. T. Piekot, *W poszukiwaniu uniwersalnej metody upraszczania pism urzędowych i decyzji administracyjnych*, Wrocław, Instytut Filologii Polskiej, 2018, s. 118.

Coraz więcej jednostek administracji publicznej, dostrzegając potrzeby swoich klientów, jak również mając na względzie poprawę wizerunku, interesuje się wprowadzeniem standardów prostego języka.

15 listopada 2022 roku w Ministerstwie Funduszy i Polityki Regionalnej odbyło się uroczyste podpisanie „Deklaracji Prostego Języka” przez przedstawicieli dziesięciu instytucji publicznych. W imieniu Kasy Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego deklarację przyjęła Prezes dr Aleksandra Hadzik. Sygnatariusze deklaracji zobowiązali się, że będą m.in.:

- dążyć do tego, aby ich pracownicy doskonalili kompetencje niezbędne do przestrzegania zasad prostego języka w mowie i piśmie;
- tworzyć standardy językowe i zachęcać pracowników do ich stosowania;
- uwrażliwiać pracowników na potrzeby innych – bez względu na wiek, poziom niepełnosprawności czy poziom wykształcenia;
- wprowadzać rozwiązania zgodne z ideą prostego języka oraz propagować je wśród innych.

Stosowanie standardów prostego języka ma znaczny wpływ na odbiór usług, a co za tym idzie zadowolenie klientów.

Bibliografia

- Bugdoł M., *Zarządzanie jakością w urzędach administracji publicznej: teoria i praktyka*, Wyd. II, Warszawa, Difin, 2011.
- Czerwińska E., Pawelec R., *Polski z urzędu. O poprawności języka urzędowego*, Warszawa 2013.
- Hausner J. (red.), *Administracja publiczna*, Wyd. II, Warszawa, PWN, 2005.
- Hancewicz R., *Profesjonalna obsługa klienta i radzenie sobie z trudnym klientem w urzędzie*, Gliwice, Helion, 2013.
- Izdebski H., Kulesza M., *Administracja publiczna. Zagadnienia ogólne*, Warszawa, Liber, 2004.
- Jaworowski J., *Redagowanie pism. Czego uczy doświadczenie dziennikarskie? Przegląd służby cywilnej*, Warszawa 2013.
- Kowalewski S., *Nauka o administrowaniu*, Wyd. II, Warszawa, Książka i Wiedza, 1982.
- Łunarski J., *Systemy jakości, normalizacji i akredytacji w zarządzaniu organizacjami*, Wyd. II, Rzeszów, OWPRz, 2009.
- Miodek J., Maziarz M., Piekot T. et al., *Jak pisać o Funduszach Europejskich?*, Warszawa 2010.
- Paluchowski W.J., *Niematerialność usług i jej psychologiczne implikacje*, Katedra Nauk Ekonomicznych WPiA UAM, Poznań 2001.
- Piekot T., Zarzeczny G., Moroń E., *Upraszczenie tekstu użytkowego jako (współ)działanie. Perspektywa prostej polszczyzny*, Wrocław 2015.

Standardy prostego języka i jego wpływ na jakość obsługi klienta KRUS

- Piekot T.**, *W poszukiwaniu uniwersalnej metody upraszczania pism urzędowych i decyzji administracyjnych*, Instytut Filologii Polskiej, Wrocław 2018.
- Rozporządzenie RM** z 12 kwietnia 2012 roku w sprawie Krajowych Ram Interoperacyjności, minimalnych wymagań dla rejestrów publicznych i wymiany informacji w postaci elektronicznej, Dz. U. 2012 poz. 526.
- Seredocha I.**, *Strategie marketingowe uczelni prywatnych w Polsce*, Elbląg, Wydawnictwo EUH-E, 2007.
- Tyrańska M.** (red.), *Współczesne tendencje w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, Warszawa, Difin, 2012.
- Kancelaria Prezesa Rady Ministrów**, *Wytyczne do wdrożenia standardów zarządzania satysfakcją klienta w urzędach administracji rządowej*, Publikacja w ramach projektu: *Klient w centrum uwagi administracji*, Warszawa 2012.
- Serwis Rzeczypospolitej Polskiej**, *Zarządzanie satysfakcją klienta. Podręcznik szkoleniowy*, <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/klient-w-centrum-uwagi-administracji>, dostęp 20.04.2022.
- KRUS**, *Zintegrowany System Zarządzania*, Księga ZSZ, Wydanie XX obowiązujące od 25 sierpnia 2021 roku.
- Kancelaria Prezesa Rady Ministrów**, *Komunikacja pisemna. Rekomendacje*, Wyd. II rozszerzone, Warszawa 2017.

otrzymano: 21.12.2022
zaakceptowano: 16.03.2023

