

Instytut Spraw Publicznych
Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej
Uniwersytet Jagielloński

RECENZJA ROZPRAWY DOKTORSKIEJ

MGR. KAMILA TOMKIEWICZA pt. „Zarządzanie zasobami ludzkimi a inspektorzy kontroli w Regionalnych Izbach Obrachunkowych. Uwarunkowania procesu kontroli” ,

napisanej pod kierunkiem naukowym promotora dra hab. Artura Wołka, prof. UIK
oraz promotora pomocniczego dr Agnieszki Knap - Stefaniuk

Układ treści:

1. Podstawa oraz cel recenzji.....	s. 2
2. Przedmiot recenzji.....	s.2
3. Wybór tematu oraz oryginalność tematyki badawczej.....	s. 2
4. Struktura pracy.....	s. 3
5. Ocena językowa, redakcyjna i terminologiczna.....	s. 4
6. Analiza i ocena zawartości merytorycznej.....	s. 4
7. Konkluzje.....	s. 9

1. Podstawa oraz cel recenzji

Podstawą niniejszej recenzji jest pismo prof. dr hab. Władysławy Szulakiewicz, Przewodniczącej Rady ds. Stopni Naukowych Uniwersytetu Ignatianum w Krakowie, z dnia 24 czerwca 2024 r., informujące, iż Rada ds. Stopni Naukowych Uniwersytetu Ignatianum w Krakowie na posiedzeniu, które miało miejsce 20 czerwca 2024 r. Uchwałą nr 84/2023/2024, powołała mnie na recenzentkę w przewodzie doktorskim Pana mgr. Kamila Tomkiewicza. We wskazanym piśmie zawarto prośbę o dokonanie oceny rozprawy doktorskiej pt. „Zarządzanie zasobami ludzkimi a inspektorzy kontroli w Regionalnych Izbach Obrachunkowych. Uwarunkowania procesu kontroli”.

Celem recenzji jest stwierdzenie, czy rozprawa doktorska spełnia warunki określone w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2023 r. poz. 742 z późn. zm.).

2. Przedmiot recenzji

Przedmiotem recenzji jest rozprawa doktorska mgr. Kamila Tomkiewicza pt. „Zarządzanie zasobami ludzkimi a inspektorzy kontroli w Regionalnych Izbach Obrachunkowych. Uwarunkowania procesu kontroli”, napisana pod kierunkiem naukowym promotora dra hab. Artura Wołka, prof. UIK oraz promotora pomocniczego dr Agnieszki Knap – Stefaniuk.

Przedłożona praca liczy 340 stron i w szczególności zawiera: stronę tytułową, spis treści (s. 3-5); wykaz skrótów (s. 6-9); Wstęp (s. 10-20); część zasadniczą – (s. 21-278), Zakończenie i wnioski (s. 279-282); bibliografię (s. 283-309), spisy rysunków, tabel (s. 310-312) oraz trzy załączniki – wykorzystane w badaniach empirycznych narzędzia badawcze (s. 314-340). Praca mieści się w ramach wymagań, które stawiane są pracom doktorskim.

3. Wybór tematu oraz oryginalność tematyki badawczej

Dokonując oceny oryginalności tematyki rozprawy, należy uznać ją za interesującą i ważną z kilku powodów. Autor dokonał nowatorskiego połączenia kwestii dotyczących funkcjonowania Regionalnych Izb Obrachunkowych (RIO) z

zarządzaniem zasobami ludzkimi (ZZL). Podkreślić należy, że w literaturze w ciągu ostatnich dekad obserwuje się znaczny rozwój badań w obszarze ZZL w sektorze publicznym. Mimo powyższego, pojawiające się nowe wyzwania i problemy powodują, iż konieczna jest ich permanentna aktualizacja. Nadal brakuje także opracowań, uwzględniających specyfikę funkcjonowania określonych organizacji, w tym Regionalnych Izb Obrachunkowych, które często stanowią obszar zainteresowania prawników, a nie politologów, czy badaczy z nauk o zarządzaniu i jakości. W rozprawie skoncentrowano się na identyfikacji i analizie polityki personalnej prowadzonej wobec inspektorów kontroli, w kontekście jakości ich pracy. Analizy takie nie są powszechne w literaturze.

Tematyka przedstawionej do recenzji pracy doktorskiej mieści się w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o polityce i administracji, jednak treści w niej zawarte w dużej mierze odnoszą się również do nauk o zarządzaniu i jakości oraz prawa. Analiza zarządzania zasobami ludzkimi w kontekście RIO i jednostek samorządu terytorialnego wypełnia lukę w istniejących badaniach oraz dostarcza teoretycznych i praktycznych wskazówek głównie dla menedżerów publicznych i decydentów politycznych. Rozważania przedstawione w dysertacji należy uznać istotne dla rozwoju nauk o polityce i administracji.

4. Struktura pracy

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska mgr. Kamila Tomkiewicza obejmuje 340 stron z czego część zasadnicza to 257 stron. Dokonując oceny struktury pracy zaznaczyć, że podzielono ją na osiem rozdziałów, a w każdym z nich zamieszczono liczne podrozdziały. Tematycznego podziału dokonano również we Wstępie. Na końcu dysertacji załączono trzy narzędzia badawcze: dyspozycje do wywiadów z prezesami RIO; kwestionariusz ankiety kierowany do inspektorów oraz dyspozycje do wywiadów ze skarbnikami gminnymi, dzięki którym wysunięte przez Autora wyniki badań są bardziej transparentne i weryfikowalne. Obecność tych załączników podnosi ogólną wartość merytoryczną rozprawy, ukazując pełny zakres pracy wykonanej przez Doktoranta i stanowi kompletną dokumentację procesu badawczego.

Przyjęty przez mgr. Kamila Tomkiewicza układ pracy jest poprawny, logiczny i spójny. Poszczególne części dysertacji zostały podporządkowane postawionym

celom oraz pytaniom badawczym. Autor rozpoczyna od rozważań teoretycznych, następnie przechodzi do analiz empirycznych i wyciąga poprawne wnioski z badań własnych. Treść pracy odpowiada tematowi określonymu w tytule i podjętym zobowiązaniom badawczym Autora. Poszczególnym rozdziałom nadano adekwatne tytuły.

Struktura pracy jest typowa, aczkolwiek bardzo rozbudowana. Docenić należy, iż po każdym rozdziale Autor dokonuje podsumowania treści, a tam gdzie jest to wskazane, zasadne i potrzebne, wypracowuje rekomendacje. Przy tak dużym rozdrobnieniu w podrozdziałach porządkuje to rozważania. Podsumowując, uznać należy, że układ treści rozprawy odpowiada wymogom stawianym rozprawom doktorskim.

5. Ocena językowa, redakcyjna i terminologiczna

Rozprawa doktorska mgr. Kamila Tomkiewicza cechuje się wysokim poziomem językowym. Autor umiejętnie posługuje się terminologią fachową, zarówno w obszarze nauk o polityce i administracji, jak i nauk o zarządzaniu i jakości, co potwierdza jego dogłębne zrozumienie omawianego zagadnienia. Styl pisarski jest spójny i klarowny. Praca jest starannie zredagowana, bez widocznych błędów ortograficznych, gramatycznych czy stylistycznych. Zdarzają się oczywiście potknięcia redakcyjne (np. s. 11, 12), które nie wpływają jednak na bardzo wysoką ocenę pracy pod względem językowym i technicznym. Prezentowane wyniki są rzetelnie przedstawione i dobrze udokumentowane. Tabele oraz wykresy wyraźne i każdorazowo opatrzone trafnym komentarzem. Przypisy dolne również zostały wykonane w sposób właściwy. Całość pracy świadczy o wysokich kompetencjach badawczych i pisarskich Autora. Reasumując, formalna strona pracy, jak najbardziej zasługuje na ocenę pozytywną.

6. Analiza i ocena zawartości merytorycznej

Zasadnicza część rozprawy składa się ze Wstępu, ośmiu rozdziałów oraz Zakończenia i wniosków, z czego część teoretyczną stanowią dwa pierwsze rozdziały. W kolejnych częściach natomiast Autor przedstawia metodykę i techniki

badań własnych, analizę wyników badań, wnioski oraz rekomendacje, również posiłkując się przy tym w sposób bardzo sprawny literaturą przedmiotu.

Przechodząc do szczegółowej oceny poszczególnych części, zaznaczyć należy, iż oparto je (zwłaszcza początkowe) na kwerendzie literatury z: nauk o polityce i administracji, nauk o zarządzaniu i jakości, ze szczególnym uwzględnieniem zarządzania publicznego. Bibliografia wykorzystana w pracy obejmuje zarówno monografie naukowe, jak również artykuły, publicystykę i źródła internetowe. W większości są to opracowania w języku polskim, ale również w angielskim. Ponadto w rozprawie przeanalizowano liczne akty prawne, materiały źródłowe, dane statystyczne, a także dokumenty, regulaminy czy raporty, które stanowiły niezwykle ważny punkt odniesienia w komparacji do wyników badań własnych. Ich dobór jest jak najbardziej uzasadniony i trafny. Wykorzystana w dysertacji ilość oraz aktualność publikacji, świadczy o bardzo dobrej znajomości literatury przedmiotu.

We Wstępie Autor zdecydował się, w sposób nietradycyjny, na wyartykułowanie podrozdziałów. Wskazał w nich: zasadność zgłębienia tematu zarządzania zasobami ludzkimi w Regionalnych Izbach Obrachunkowych, fundamenty teoretyczne rozprawy, jej cele oraz pytania badawcze. Ponadto dokonał charakterystyki poszczególnych rozdziałów, jak również przedstawił esencjonalne wnioski. Głównym celem rozprawy była „identyfikacja oraz analiza polityki personalnej prowadzonej wobec inspektorów kontroli w Regionalnych Izbach Obrachunkowych, w kontekście pracy kontrolerów”. Ponadto Autor obrał sobie za cel „określenie czy i w jaki sposób polityka personalna oddziałuje na jakość przeprowadzonych kontroli przez inspektorów RIO”. Doktorant postawił sobie kilka pytań badawczych, które w szczególności dotyczyły: sposobu prowadzenia procesu rekrutacji i selekcji w RIO; polityki adaptacji zawodowej wobec nowych inspektorów kontroli; polityki wynagrodzeń, czy fluktuacji kadr, na które odpowiedział w kolejnych rozdziałach, przyporządkowując im określone treści. W pracy zabrakło hipotez. Jedynie w rozdziale ostatnim podkreślono, iż „można przypuszczać, że słabe metody i techniki rekrutacji, brak adaptacji kierowanej, niskie zarobki oraz relatywnie wysoka fluktuacja kadry kontrolerskiej mogą wpływać negatywnie na poziom profesjonalizmu i jakość pracy inspektorów” (s. 255), czego finalnie wyniki badań nie potwierdziły (s.

19, 20, 278). Kwestie te stanowią inspirację do dyskusji oraz rozwoju dalszych badań w przyszłości.

W rozdziale pierwszym przedstawiono teoretyczne zagadnienia dotyczące zarządzania zasobami ludzkimi, ze szczególnym uwzględnieniem funkcji zarządzania, modeli ZZL oraz specyfiki ZZL w organizacjach publicznych. W sposób bardzo ogólny zarysowano również wyzwania przed jakimi współcześnie stoi sektor publiczny w kontekście ZZL.

Drugi, również teoretyczny rozdział, dotyczy kwestii związanych z kontrolą w sferze publicznej oraz wykazaniu miejsca RIO w systemie kontroli administracji publicznej. W sposób dokładny opisano zadania poszczególnych elementów struktury organizacyjnej RIO, zwracając szczególną uwagę na Wydział Kontroli Gospodarki Finansowej, w którym zatrudnieni są inspektorzy kontroli. W części teoretycznej pracy poruszono właściwe treści. Trafnie odniesiono się do literatury przedmiotu, a w rozdziale drugim do licznych aktów prawnych oraz danych poszczególnych RIO.

Zdecydowanie najciekawszym elementem przedstawionej do recenzji dysertacji doktorskiej jest jej część empiryczna, którą rozpoczyna już rozdział trzeci. Oprócz przedstawienia celów pracy oraz pytań badawczych, Autor uzasadnił w nim konieczność zastosowania triangulacji metod badawczych. Poza kwerendą literatury oraz wtórną analizą danych zastanych, do realizacji celów wykorzystano zarówno metody ilościowe – CAWI - ankiety internetowe przeprowadzone wśród inspektorów kontroli (102) oraz metody jakościowe - wywiady pogłębione i standaryzowane z prezesami RIO (4), inspektorami kontroli (4) oraz ze skarbnikami gminnymi (10). Wybór metod należy uznać za właściwy. Zestawienie wyników ankiet z wynikami z wywiadów pozwoliło na wyciągnięcie trafnych wniosków. Autor zbadał poszczególne elementy ZZL z trzech perspektyw – inspektorów kontroli, prezesów RIO oraz pracowników samorządowych - skarbników gminnych, co umożliwiło w pełni wyjaśnić i ocenić politykę kadrową w badanych organizacjach. Wyniki, wnioski z badań i rekomendacje przedstawiono w kolejnych rozdziałach, z których każdy miał wyznaczone dodatkowe cele i kończył się podsumowaniem.

W rozdziale czwartym skoncentrowano się na rekrutacji jako elemencie polityki personalnej. Rzetelnie omówiono w nim modele i typologie polityki kadrowej w

nawiązaniu do RIO, wskazano walory i mankamenty wybranych jej narzędzi, przedstawiono przepisy i procedury rekrutacyjne w RIO, zwrócono uwagę na niewykorzystywane przez RIO nowoczesnych i zróżnicowanych kanałów komunikacji, które mogą wpływać na rekrutację i właściwe funkcjonowanie badanych organizacji.

Rozdział piąty dotyczył adaptacji zawodowej. Autor odpowiedział w nim na jedno z czterech głównych pytań badawczych – w jaki sposób prowadzona jest polityka adaptacji społeczno – zawodowej wobec nowych inspektorów kontroli w RIO? Wykazane przez badania braki w programach adaptacji w RIO skłoniły Autora do wypracowania formularza oceny adaptacji zawodowej kontrolera, jako narzędzia doskonalącego politykę kadrową w tych organizacjach. W sposób ostrożny sam podszedł do możliwości jego wykorzystania, zwracając uwagę na specyficzną kulturę organizacyjną RIO oraz innych organizacji sektora publicznego.

Przedmiotem rozważań w rozdziale szóstym była polityka wynagrodzeń. Poza charakterystyką siatki płac oraz elementów wchodzących w ich skład, w sposób szczegółowy przedstawiono wartość motywacyjną poszczególnych składników wynagrodzenia przez inspektorów kontroli. Z punktu widzenia tematyki opracowania oraz zwracając uwagę na fakt, iż wynagrodzenia w RIO oscylują w granicach minimalnych wynagrodzeń lub wchodzą tylko w nieco wyższe widełki płacowe, warto byłoby zastanowić się nad innymi niż płacowe motywatorami i przyczynami podejmowania pracy, a później jej rzetelnego wykonywania w roli inspektorów kontroli, czego w pracy zabrakło. Jest to ważne, zwłaszcza, że z badań wynika, iż „polityka personalna w RIO stanowi istotny element, jednak jej wpływ na profesjonalizm kontrolerów nie jest tak istotny, jak możnaby się spodziewać” (s.278). Zastanawiające jest zatem co sprawia, że pomimo tego, iż polityka personalna jest prowadzona często w sposób niezaplanowany (m.in. permanentny proces rekrutacji i selekcji pracowników o niewysokich aspiracjach płacowych, bez wykorzystywania nowoczesnych metod zarządzania, duża fluktuacja kadr, brak procedur adaptacyjnych itd.) oraz motywatory płacowe są, jak w większości organizacji publicznych, ograniczone, to kontrolerzy RIO (przynajmniej tak wynika z wywiadów przeprowadzonych ze skarbnikami gminnymi) wykonują swoją pracę na wysokim poziomie. Czy zatem dążenie do wdrażania zmian w polityce kadrowej RIO jest potrzebne, zasadne, efektywne?

W rozdziale siódmym skoncentrowano się na niezwykle ważnym problemie – fluktuacji kadry menadżerskiej. Wnioski z badań odniesiono do danych statystycznych pozyskanych głównie ze sprawozdań z działalności Izb. Przedstawiono rozwiązania stosowane przez prezesów RIO, które mogą być ciekawe dla kadry menadżerskiej w innych jednostkach – pozyskiwanie kadry z powiatowych urzędów pracy, czy wdrażanie „trójczłonowej segmentacji inspektorów” celem zapewnienia większych środków w budżecie. Wskazano i trafnie uzasadniono, iż model kapitału ludzkiego jest najbardziej odpowiednim do zastosowania w badanych instytucjach.

Rozdział ósmy poświęcono ocenie profesjonalizmu inspektorów RIO w trakcie kontroli kompleksowej. Dzięki przeprowadzonym wywiadam możliwe było ukazanie w jaki sposób skarbnicy gminni oceniają ich pracę. Autor trafnie wytypował 11 tzw. subwskaźników: sposób sporządzania protokołów z kontroli, profesjonalny osąd, poufność, niezależność, uczciwość i rzetelność, kulturę osobistą, poziom zaangażowania, wiedzy, jakość prowadzonych szkoleń, nadzór oraz przekraczanie uprawnień i niedopełnianie obowiązków, posiłkując się przy tym „Standardami Kontroli Regionalnych IZB Obrachunkowych”.

Syntezę uzyskanych wyników badań przedstawiono z Zakończeniu. Jest ono stosunkowo krótkie, ale nie należy zapominać, iż szczegółowe wnioski i rekomendacje były każdorazowo przedstawiane po kolejnych rozdziałach.

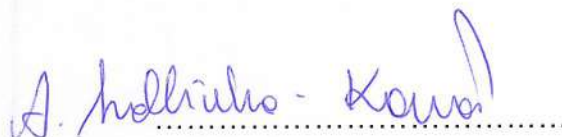
Podsumowując, ocena zawartości merytorycznej rozprawy doktorskiej jest pozytywna, a treści w niej zawarte odpowiadają wymogom stawianym rozprawom doktorskim. Na pozytywną ocenę pracy składa się zarówno interesująca tematyka, właściwie przedstawiona część teoretyczna, jak i umiejętność prowadzenia badań zgodnie z regułami sztuki. Autor zrealizował cele, które sobie postawił oraz odpowiedział na liczne pytania badawcze. Wykazał się głęboką znajomością tematu oraz umiejętnością logicznego i krytycznego myślenia. Wnioski wyciągnięte z badań empirycznych wskazują, iż Autor zna nie tylko teoretyczne zagadnienia, ale również i praktyczne aspekty funkcjonowania RIO. Zaznaczyć należy, iż uzyskanie wyników badań od pracowników RIO wymagało od Doktoranta licznych starań i nie było zadaniem prostym, przystępnym i bezproblemowym. Dzięki nim mgr Kamil Tomkiewicz zdołał wnieść wkład do nauk o polityce i administracji – przeanalizował

politykę personalną wobec inspektorów RIO w kontekście pracy kontrolerów i wykazał jej wpływ na jakość prowadzonych przez nich kontroli, a zatem pośrednio na funkcjonowanie jednostek samorządu terytorialnego.

7. Konkluzje

Reasumując, jednoznacznie stwierdzam, że Mgr Kamil Tomkiewicz w przedstawionej pracy doktorskiej wykazał się wiedzą teoretyczną, empiryczną, kompetencją oraz sumiennością, świadczącą o szerokiej wiedzy politologicznej, jak również biegłości metodologicznej. W rozprawie dokonano przeglądu aktualnej polskiej oraz w mniejszym stopniu anglojęzycznej literatury, zarówno z nauk o polityce i administracji, jak również nauk o zarządzaniu i jakości. W sposób trafny uzasadniono podjętą problematykę, ustosunkowano się do poglądów i opinii innych badaczy, wyciągnięto poprawne oraz ciekawe, nie tylko dla teoretyków, ale również dla praktyków i decydentów politycznych, wnioski. Moje uwagi polemiczne to w większości wypadków pytania do Autora i punkt wyjścia do dalszych rozważań naukowych.

W konkluzji stwierdzam, iż rozprawa doktorska mgr. Kamila Tomkiewicza pt. „Zarządzanie zasobami ludzkimi a inspektorzy kontroli w Regionalnych Izbach Obrachunkowych. Uwarunkowania procesu kontroli”, napisana pod kierunkiem naukowym promotora dra hab. Artura Wołka, prof. UIK oraz promotora pomocniczego dr Agnieszki Knap - Stefaniuk **spełnia wymagania** stawiane pracom doktorskim, określone w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2023 r. poz. 742 z późn. zm.). W związku z powyższym **wnoszę o jej przyjęcie i wnioskuję o dopuszczenie mgr. Kamila Tomkiewicza do dalszych etapów przewodu doktorskiego.**



Agnieszka Szczudlińska-Kanoś