



# UMCS

INSTYTUT NAUK  
O POLITYCE I ADMINISTRACJI

UNIwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

Instytut Nauk o Polityce i Administracji

Dr hab. Mariusz Sienkiewicz, prof. UMCS | Katedra Administracji Publicznej

Lublin, 18 sierpnia 2024 roku

Dr hab. Mariusz Sienkiewicz, prof. UMCS

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej

Wydział Politologii i Dziennikarstwa

Instytut Nauk o Polityce i Administracji

## Recenzja rozprawy doktorskiej mgr. Kamila Tomkiewicza

pt.: „Zarządzanie zasobami ludzkimi a inspektorzy kontroli w Regionalnych Izbach Obrachunkowych. Uwarunkowania procesu kontroli”

Promotor: dr hab. Artur Wołek, prof. UIK

Promotor pomocniczy: dr Agnieszka Knap-Stefaniuk

Recenzja sporządzona na podstawie Uchwały Rady ds. Stopni Naukowych Uniwersytetu Ignatianum w Krakowie nr 84/2023/2024 z dnia 20 czerwca 2024 roku.

### 1. Temat, problem badawczy, cele, hipotezy

Tematykę opisaną przez Pana magistra Kamila Tomkiewicza w recenzowanej rozprawie poświęconą zarządzaniu zasobami ludzkimi w regionalnych izbach obrachunkowych należy uznać za ważną z punktu widzenia naukowego oraz praktycznego. Zaproponowany przez Autora przedmiot badań oceniam jako stosunkowo nowatorski. Na gruncie krajowym nie publikowano do tej pory podobnych opracowań. Magister K. Tomkiewicz podjął próbę



połączenia zagadnień z co najmniej dwóch różnych dyscyplin: zarządzania oraz administracji publicznej. Praca ma zatem charakter interdyscyplinarny. Generalnie przedmiot pracy został zaprojektowany prawidłowo. Istotną część pracy stanowią badania własne.

W pierwszych dwóch rozdziałach Autor opisuje teoretyczne aspekty związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi, w tym w sferze prywatnej i publicznej oraz prawne aspekty i status regionalnych izb obrachunkowych. Biorąc pod uwagę fakt, że działające w Polsce od ponad 30 lat RIO mogą poszczycić się bogatą tradycją, wskazane byłoby zawarcie w strukturze rozprawy podrozdziału poświęconego genezie tych organizacji. Poza tym, w rozprawie powinna się znaleźć część dotycząca istoty i specyfiki samorządu terytorialnego, jako głównego interesariusza zewnętrznego RIO. Kilka zdań na ten temat zamieszczonych we wstępie to zdecydowanie za mało.

Część empiryczną rozprawy rozpoczyna rozdział trzeci, w którym autor prezentuje metodologię oraz organizację i przebieg prowadzonych badań. Kolejne części pracy (rozdziały 4-8) odnoszą się do analizy zagadnień teoretycznych i praktycznych (wyników badań) związanych ze statusem i funkcjonowaniem personelu w regionalnych izbach obrachunkowych. Pozytywnie należy ocenić włączenie w krąg respondentów nie tylko personelu RIO, lecz także skarbników wybranych jednostek samorządu terytorialnego, jako bezpośrednich interesariuszy RIO. Zastosowane przez Autora podejście do osiągnięcia założonego celu badań ogólnie oceniam pozytywnie. Jednak w wielu miejscach mamy do czynienia z małą przejrzystością merytoryczną tekstu. Wynika to zapewne po części z bardzo rozbudowanej struktury rozprawy i niekiedy niejednoznacznego nazewnictwa poszczególnych części. Na przykład w podrozdziale 2.5, który nosi nazwę: „Zadania Regionalnych Izb Obrachunkowych”, w podpunktach w spisie treści Autor wymienia nazwy poszczególnych komórek organizacyjnych RIO. W treści tego rozdziału zostają opisane zadania tychże komórek. Po pierwsze, oprócz zadań RIO konieczne jest także wskazanie na kompetencje, które mają inną istotę niż zadania. Po drugie zaś, należałoby zaplanować strukturę tej części pracy, dokonując typologii zadań i kompetencji regionalnych izb obrachunkowych, czyli odnieść się do poszczególnych kategorii zadań i kompetencji, nie zaś do komórek organizacyjnych. Niejasne jest także umiejscowienie w strukturze rozprawy kolejny raz podrozdziału o numerze 2.4 (Miejsce w sferze publicznej i charakter ustrojowy Regionalnych Izb Obrachunkowych), po punkcie 2.4.4, który odnosi się do kryteriów ocen kontrolnych w sferze publicznej.

Autor sformułował cel główny pracy, którym jest „identyfikacja i analiza polityki personalnej prowadzonej wobec inspektorów kontroli w Regionalnych Izbach Obrachunkowych w kontekście jakości pracy kontrolerów”. W treści wstępu został określony także drugi cel

rozprawy, tj. „określenie, czy i w jaki sposób polityka personalna oddziałuje na jakość przeprowadzonych kontroli przez inspektorów w RIO”. Wspomniana mała przejrzystość rozprawy odnosi się także do formułowanych celów. Oprócz ujawnionych we wstępie powyższych celów pracy, na początku czwartego rozdziału pojawiają się kolejne trzy cele, które nie do końca można uznać za uszczegółowienie celów zasadniczych zawartych we wstępie.

Autor w zakończeniu pracy nie stwierdził, czy założone cele rozprawy i w jakim stopniu zostały zrealizowane. Na czytelnika przerzucił rolę oceniającego w tym zakresie. Po zapoznaniu się z przedstawionymi analizami i wynikami badań można uznać, że w dużej mierze założone cele pracy zostały osiągnięte, choć w obliczu małej przejrzystości treści, nie jest to od razu takie oczywiste.

We wstępie pracy zostały zaprezentowane następujące pytania badawcze: 1) w jaki sposób prowadzona jest polityka rekrutacji i selekcji wobec inspektorów kontroli w RIO?; 2) w jaki sposób prowadzona jest polityka adaptacji zawodowej wobec nowych inspektorów kontroli w RIO?; 3) W jaki sposób prowadzona jest polityka wynagrodzeń wobec inspektorów kontroli w RIO? 4) Czy występuje rotacja zatrudnienia zagrażająca prawidłowemu funkcjonowaniu RIO? Jeśli tak to, w jaki sposób radzą sobie z tym problemem przebadani prezesi Izb?; 5) Jak skarbnicy gminni, jako główni odbiorcy działań kontrolnych kontrolerów RIO, oceniali jakość pracy inspektorów RIO? Należy stwierdzić, że powyższe pytania w dużej mierze znalazły swoje odzwierciedlenie w przeprowadzonych w pracy analizach teoretycznych i empirycznych.

Za poważne niedociągnięcie rozprawy należy traktować brak we wstępie sformułowanych tez/hipotez badawczych. Autor jedynie w podsumowaniu trzeciego rozdziału na stronie 142 wskazał, że „w trakcie tego etapu badań, sformułowano hipotezę roboczą dotyczącą niedoborów zasobów ludzkich, zwłaszcza w zakresie inspektorów i analityków w regionalnych izbach obrachunkowych..”.

## 2. Struktura rozprawy

Praca składa się z ośmiu rozdziałów merytorycznych. W spisie treści ponumerowano także wstęp i zakończenie, czego się nie praktykuje. W strukturze ujęto także dość rozbudowany wykaz skrótów, bibliografię, spis rysunków, spis tabel, spis wykresów oraz trzy załączniki dokumentujące prowadzenie badań własnych.

Struktura pracy jest bardzo rozbudowana i w pierwszej chwili sprawia wrażenie chaotycznej. Większość punktów w ramach poszczególnych rozdziałów należałoby scalić w bardziej ogólne zagadnienia. Negatywną konsekwencją przyjętej przez autora struktury pracy jest jej nieproporcjonalność. Na przykład rozdział drugi zawiera łącznie 22 punkty, zaś w czwartym rozdziale zagadnień merytorycznych poruszono 3. Niepotrzebne są także oddzielne podrozdziały praktycznie w każdej z części pracy poświęcone podsumowaniu danego rozdziału.

Wątpliwym rozwiązaniem jest także umieszczenie we wstępie rozprawy podpunktów dotyczących wyników badań oraz podsumowania, w których Autor ukazuje własne spostrzeżenia, wnioski oraz dokonuje oceny poszczególnych obszarów związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi w regionalnych izbach obrachunkowych. Tego typu treści swoje miejsce mają w zakończeniu pracy, nie zaś we wstępie. We wstępie zaś brakuje ważnej kwestii, którą jest stan badań. Nie ma także informacji o zastosowanej metodologii oraz ramach czasowych przeprowadzonych badań. Za walor pracy można uznać formułowanie pod koniec rozdziałów empirycznych rekomendacji, które stanowią element potencjalnego oddziaływania prowadzonych badań na otoczenie zewnętrzne. Z kolei wątpliwość budzi początek nazwy podrozdziału 8.2 „Rekonstrukcja wykonywanej kontroli .....”. Chodzi tu o wyraz „rekonstrukcja”, który mógłby być zastąpione na przykład wyrazem „Procedura”.

Przyjęta struktura rozprawy odnosi się do przyjętych we wstępie pytań badawczych.

### 3. Metodologia

We wstępie rozprawy nie została opisana metodologia pracy. Zawarto jedynie odesłanie do rozdziału trzeciego, który został poświęcony metodom zastosowanym w badaniach empirycznych. Autor nie wskazał we wstępie pracy metod, o które oparł konstrukcję teoretycznego rozdziału pierwszego i drugiego. Z kolei trzeci rozdział rozprawy zawiera dość rozbudowany opis metod i technik wykorzystanych w przeprowadzonych badaniach empirycznych. Jest też zawarta informacja o zastosowaniu metody prawno-porównawczej oraz prawno-dogmatycznej do analizy przepisów prawa. Należy stwierdzić, że metody te są specyficzne dla nauk prawnych. W naukach o polityce i administracji stosuje się raczej: metodę analizy systemowej, metody porównawcze, analizy czynnikowej, czy też decyzyjną. Autor zastosował bogaty katalog technik badawczych, co niewątpliwie miało korzystny wpływ na przeprowadzenie i wyniki badań.

#### 4. Ocena formalnej strony

Praca jest napisana generalnie poprawnym językiem. Zawiera niewiele błędów ortograficznych i stylistycznych. Zauważalna jest pewna ilość błędów interpunkcyjnych i literówek. Pewnym mankamentem jest nadużywanie anglojęzycznych zwrotów, co można dostrzec już w pierwszym zdaniu w podrozdziale 1.1, w którym Autor definiuje termin „zarządzanie zasobami ludzkimi”. W rozprawie pojawiają się także fragmenty ujęte niezbyt jasno przez Autora w formie punktowej (np. s. 42).

Generalnie praca została przygotowana starannie od strony edytorskiej. Niektóre nazwy poszczególnych części pracy powinny zostać przeniesione na kolejne strony. Praca zawiera dużą liczbę tabel, schematów i wykresów. W przypadku niektórych tabel i schematów (s. 38, 40, 57, ...) Autor zamiast sporządzić je osobiście skopiował z dokumentu elektronicznego i wkleił do pracy. Skutkiem tego jest ich mniejsza czytelność oraz niespójność rodzaju i rozmiaru czcionki z resztą pracy. W wielu miejscach nie zostały przeniesione do nowego wiersza przyimki.

W pracy zostały zastosowane odsyłacze dolne, których konstrukcja generalnie jest poprawna. Niestety, w sporej liczbie przypadków autor nie wskazał numeru strony pozycji bibliograficznej, na którą się powołuje (np. na stronach: 12, 13, 14, 33, 37, 39, 51, 61). Słabą stroną tego kryterium oceny pracy jest znikoma ilość przypisów rozszerzających, które mogłyby wzbogacić tekst rozprawy.

Godnym podkreślenia jest wysoka liczba przypisów (1061), co świadczy o dużym zasobie wykorzystanych w pracy źródeł.

Autor poprawnie skonstruował bibliografię pracy, wydzielając: akty prawne, monografie i artykuły oraz źródła internetowe. Biorąc pod uwagę dużą liczbę wykorzystanych materiałów źródłowych, jak na przykład sprawozdania RIO, celowe byłoby wyodrębnienie w bibliografii tego rodzaju źródeł w postaci na przykład dokumentów.

#### 5. Dobór źródeł i bibliografia

Dość obszerną bazę źródłową rozprawy stanowią opracowania, akty prawne i dokumenty. Pozytywnie należy ocenić zarówno wykorzystany przez Autora zasób bibliograficzny, jak i jego jakość. Spora część opracowań to publikacje zagraniczne. W zbyt małym stopniu zostały

wykorzystane ważne pozycje, które dotyczą finansów publicznych i prawa finansowego, szczególności w odniesieniu do gospodarki finansowej samorządu terytorialnego, takich autorów, jak na przykład: St. Kosikowski, E. Ruśkowski, St. Owsiak, A. Borodo, Z. Gilowska, W. Miemieć,

## Wnioski

Autor poddał analizie temat aktualny, ale jednocześnie niełatwy, łącząc bardziej specyficzne dla sektora prywatnego, niż publicznego mechanizmy zarządzania zasobami ludzkimi w regionalnych izbach obrachunkowych. Znajomość problematyki zarządzania zasobami ludzkimi i wiedzę w tej materii oceniam jako dobrą. W ogólnym jednak odczuciu jej połączenie ze specyfiką funkcjonowania jednostek sektora publicznego, którymi są regionalne izby obrachunkowe, wyszło Autorowi nieco gorzej. Spowodowane jest to głównie zaznaczaną wcześniej małą przejrzystością struktury rozprawy oraz słabą podbudową naukową (brak założeń badawczych). Braki te nieco rekompensują wykorzystane do pracy bogate zasoby bibliograficzne oraz pracochłonne badania terenowe przeprowadzone w ramach podjętego projektu. Autor nie tylko skupił się na objęciu zakresem badań pracowników regionalnych izb obrachunkowych, ale też wziął pod uwagę ważnych odbiorców RIO, którymi są skarbnicy samorządowi. Biorąc to pod uwagę, należy uznać, że część empiryczna stanowi najmocniejszy element zrealizowanego projektu badawczego i może świadczyć o nabytych przez Autora odpowiednich umiejętnościach samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Z kolei nowatorskie podejście w analizowaniu współcześnie przeogromnie spopularyzowanej problematyki zarządzania zasobami ludzkimi i powiązanie jej ze specyficzną kategorią organizacji publicznej (RIO) dają podstawy do stwierdzenia, że praca stanowi częściowo oryginalne rozwiązanie, zarówno w sferze naukowej, jak i praktycznej.

W konkluzji należy uznać, że rozprawa doktorska mgr Kamila Tomkiewicza, pt.: „Zarządzanie zasobami ludzkimi a inspektorzy kontroli w Regionalnych Izbach Obrachunkowych. Uwarunkowania procesu kontroli”, napisana pod kierunkiem dr. hab. Artura Wołka, prof. UIK oraz Pani promotor pomocniczej dr Agnieszki Knap-Stefaniuk, jest interesująca, w szczególności na płaszczyźnie empirycznej.

Biorąc pod uwagę powyższe, stwierdzam, że przedłożona do oceny rozprawa spełnia wymagania określone przepisami prawa i wnioskuję o dopuszczenie Magistra Kamila Tomkiewicza do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

