

Doc. JUDr. Petr Mrkývka, Ph.D., Prof. WSB Merito
Univerzita Masaryka, Wydział Prawa
Brno, Republika Czeska

Recenzja

rozprawy doktorskiej Kamila Tomkiewicza

**"Zarządzanie zasobami ludzkimi a inspektorzy kontroli w Regionalnych
Izbach Obrachunkowych. Uwarunkowania procesu kontroli."**

I. Ocena celu, metod i struktury rozprawy doktorskiej

Głównym celem rozprawy doktorskiej była identyfikacja i analiza polityki kadrowej realizowanej wobec inspektorów kontroli w RIO w kontekście jakości pracy inspektorów kontroli. Jako kolejny cel doktorant postawił sobie określenie sposobu, w jaki polityka kadrowa wpływa na kontrolę sprawowaną przez inspektorów w RIO. Rozprawa doktorska została pomyślana jako interdyscyplinarna w swoim przedmiocie. Obejmuje ona głównie zagadnienia z zakresu teorii zarządzania, nauk administracyjnych, ale także nauk prawnych, w szczególności nauki prawa administracyjnego, a w szczególności administracji finansowej, a także nauki prawa pracy i jego zastosowania w tworzeniu warunków pracy w administracji publicznej, w szczególności w systemie RIO. Doktorant

Masarykova univerzita, Právnická fakulta

Veveří 158/70, 611 80 Brno, Česká republika

T: +420 549 49 1211, E: info@law.muni.cz, www.law.muni.cz

Bankovní spojení: KB Brno-město, ČÚ: 85636621/0100, IČ: 00216224, DIČ: CZ00216224

V odpovědi, prosím, uvádějte naše číslo jednací.

nadmienia, że problematyka zarządzania zasobami ludzkimi w sektorze publicznym jest w Polsce słabiej akcentowana niż w sektorze prywatnym, zwłaszcza w obszarze stosowania narzędzi zarządzania zasobami ludzkimi w instytucjach tworzących sektor publiczny. Znaczący deficyt dostrzega w obszarze audytu publicznego. Doktorant starał się, przynajmniej częściowo, wypełnić tę lukę swoją pracą. Pracę Kamila Tomkiewicza można ocenić jako oryginalną, opartą na wnikliwej analizie źródeł polskich i zagranicznych, które rzeczywiście w większym stopniu dotyczą zasobów ludzkich i polityki personalnej w biznesie, a nie w sektorze publicznym czy non-profit.

Cel pracy został dobrze wybrany. Podjęcie tematu świadczy o dobrej orientacji doktoranta w dziedzinie i umiejętności dostrzegania potrzeb społecznych, a nie tworzenia nauki dla samej nauki. Z ogólnej koncepcji rozprawy, a także zawartych w niej wyników można wnioskować, że rozprawa może być korzystna dla wielu dyscyplin naukowych, ale także dla praktyki legislacyjnej w zakresie przygotowania regulacji warunków naboru kadr do RIO, tworzenia warunków pracy sprzyjających prawidłowemu wykonywaniu zadań, a także dla rozwoju osobistego pracowników - inspektorów kontroli i zapewnienia stabilności bazy kadrowej służby publicznej. Z treści rozprawy wynika również, że Doktorant nie ograniczył się jedynie do opracowania źródeł teoretycznych i rozważań "od zielonego stolika", ale również poświęcił znaczną ilość czasu na pracę w terenie. W szczególności były to badania behawioralne, badania kwestionariuszowe i rozmowy z pracownikami RIO. Wzory kwestionariuszy znajdują się w załączniku do rozprawy. Ustalenia teoretyczne zostały zweryfikowane przez Doktoranta w badaniach terenowych, następnie skonfrontowane ze sobą, a wyniki przedstawione w rozprawie doktorskiej. Rozprawa koncentruje się wyłącznie na środowisku

polskim. Poza zagranicznymi źródłami teoretycznymi dotyczącymi problematyki zarządzania kapitałem ludzkim, w rozprawie nie ma wzmianki o ewentualnym wykorzystaniu doświadczeń zagranicznych.

W zakresie metodyki i metodologii opracowania tematu niniejszej rozprawy, oczywistym jest, że Doktorant w pełni zapoznał się z teoretycznymi źródłami wiedzy, zapoznał się z praktyczną wiedzą na temat funkcjonowania systemu RIO i zarządzania kapitałem ludzkim w ogóle, a w konsekwencji w szczególności w warunkach RIO prezentowanych w literaturze przedmiotu. Dotyczy to także znajomości prawnej regulacji statusu RIO i jej pracowników. Autor nie wdawał się w głębsze analizy prawne. Analiza powszechnie obowiązujących aktów normatywnych i aktów wewnętrznych z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi została przeprowadzona w sposób adekwatny, tak aby odpowiadała ukierunkowaniu tematu i profilowi absolwenta kierunku studiów. Z prawnego punktu widzenia mogą oczywiście wystąpić drobne błędy laika w ustalonej terminologii, gdzie inne dyscypliny lub ogół społeczeństwa używają tego samego terminu, ale o innej treści niż prawo. Przykładem może być termin "organizacja". Poza przedstawieniem ustaleń z literatury, która jest odpowiednio cytowana, a nie w stopniu stanowiącym kompendium, Doktorant posłużył się metodami opisu, analizy i syntezy, a także wspomnianymi technikami behawioralnymi. Nie można pominąć wykorzystania statystyki i jej metod odkrywania i oceny danych. Uważam, że Doktorant doskonale opanował kwestię wyboru przedmiotu badań, jego realizacji, a następnie prezentacji wyników swoich badań przedstawionych w niniejszej rozprawie.

Rozprawa jest dobrze skonstruowana i tworzy przejrzystą zwartą całość. Wstęp rozprawy jest nietypowy dla mojego obszaru zainteresowań. Być może wynika to z konwencji uczelni lub dyscypliny, w której praca została przygotowana. Nie postrzegam tego w żaden negatywny sposób. We wstępie rozprawy, w podrozdziale 1.1, doktorant krótko wspomina o samorządzie terytorialnym w Polsce i RIO. Jest to tylko informacja, że w Polsce od lat 90-tych istnieje samorząd terytorialny, a wraz z nim powstał system RIO. Doktorant nie poświęca większej uwagi samorządowi publicznemu, a w konsekwencji samorządowi terytorialnemu w demokratycznym państwie prawnym, a także tradycjom samorządowym Polski. Podobnie brakuje szerszego omówienia genezy RIO i jej miejsca w relacjach między samorządem terytorialnym a administracją rządową. Podrozdział 1.2, choć zatytułowany Kapitał ludzki w RIO, jest przede wszystkim krótką oceną stanu badań w tej dziedzinie. 1.3 informuje o celach rozprawy. 1.4 definiuje pytania badawcze. 1.5 jest przypisem do poszczególnych części rozprawy. 1.6 jest podsumowaniem wyników badań doktoranta, a 1.7 jest w zasadzie krótkim streszczeniem. Wewnętrzna numeracja części wstępu jest formalnie wątpliwa, gdy nie ma wstępu 2, po którym następuje rozdział 1, który jest następnie numerowany wewnętrznie w taki sam sposób, jak części wstępu.

Po wstępie rozprawa składa się z dziewięciu rozdziałów, które są dalej wewnętrznie podzielone. Rozdział 1 przedstawia zagadnienia teoretyczne związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi. Doktorant nakreśla genezę terminu menedżer zasobów ludzkich oraz różne próby jego zdefiniowania. Opiera się przy tym na wielu polskich źródłach. Następnie doktorant przedstawia idee i podstawy teoretyczne jako bazę dla własnej wiedzy i przemyśleń. Doktorant wymienia poglądy na temat celów i priorytetów w zarządzaniu zasobami ludzkimi, funkcji

zarządzania zasobami ludzkimi, a w szczególności w kontekście rekrutacji przedstawia planowanie pracy, rekrutację i selekcję, adaptację zawodową, motywowanie nagradzające i inne. W dalszej części rozdziału przedstawiono modele zarządzania zasobami ludzkimi, koncepcję kompetencji menedżerskich oraz specyfikę zarządzania zasobami ludzkimi w sektorze publicznym. Rozdział kończy się nakreśleniem wyzwań związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi w "organizacjach" publicznych. W tym miejscu przypomnę tylko, że chodzi o "organizację" w rozumieniu teorii zarządzania.

Rozdział drugi koncentruje się na pozycji RIO w strukturze organizacyjnej państwa, w tym na określeniu jej funkcji i warunków procesu kontroli. W pierwszym podrozdziale przedstawiono przegląd definicji terminu "kontrola". Następnie omówiono rodzaje kontroli i kryteria ich oceny. Dopiero w podrozdziale 2.4. znalazło się miejsce na określenie miejsca RIO w sferze publicznej, jej charakterystykę, określenie jej zadań i struktury organizacyjnej.

Oba wyżej wymienione rozdziały stanowią w zasadzie teoretyczną i opisową podstawę do prezentacji badań własnych doktoranta.

Rozdział trzeci dotyczy metodologii i technik badań własnych. W tym miejscu doktorantka przedstawiła bardziej szczegółowo dobór metod i strategiczne podejścia do badań, w tym ich etapy.

W kolejnych rozdziałach autor prezentuje już wyniki badań własnych, gdzie w rozdziale czwartym zajmuje się rekrutacją w kontekście polityki personalnej. Swoje miejsce znalazły tu modele i typologie polityki personalnej, regulacje

dotyczące rekrutacji oraz proces rekrutacji, w tym jego poszczególne etapy. Rozdział piąty prezentuje wyniki badań nad procesem adaptacji zawodowej pracowników, ponownie w ramach polityki personalnej. Podobnie rozdział szósty koncentruje się na polityce wynagrodzeń. W rozdziale siódmym poruszono kwestie rotacji pracowników. Jako swego rodzaju bonus, w rozdziale ósmym przedstawiono opinię skarbników na temat poziomu zawodowego RIO. Większość rozdziałów kończy się podsumowaniem i rekomendacjami w danym segmencie polityki personalnej.

Końcowa część rozprawy stanowi ogólne podsumowanie tematu, a jednocześnie doktorant przedstawia tu w skrócie możliwe propozycje rozwiązań analizowanych problemów polityki kadrowej w RIO.

Rozprawa dobrze świadczy o poziomie orientacji doktoranta w danej problematyce, jego dojrzałości badawczej i umiejętności prezentacji wyników swojej pracy. Można jednoznacznie stwierdzić, że doktorant zrealizował postawione cele badawcze.

II. Uwagi dotyczące treści merytorycznej rozprawy

Nie mam istotnych uwag do treści merytorycznej rozprawy. Mogą to być drobne zalecenia.

Brakuje mi w rozprawie głębszego ogólnego omówienia samorządu terytorialnego jako takiego. Dlaczego nastąpiła decentralizacja administracji publicznej, dlaczego państwo przekazuje część administracji wspólnocie obywateli, dając im pewien

zakres autonomii i jednocześnie konstytucyjną gwarancję jej nienaruszalności? Warto też zastanowić się, do jakich tradycji powróciła III Rzeczpospolita, na czym się oparła i czym różnił się system rad narodowych od obecnego systemu jednostek samorządu terytorialnego. Można by również wyjaśnić ekonomiczne podstawy samorządu terytorialnego i przyjęcie zasad federalizmu fiskalnego. Przydatne byłoby również porównanie obecnego ustawodawstwa dotyczącego samorządu terytorialnego z Europejską Kartą Samorządu Lokalnego oraz zakres, w jakim zagwarantowana jest samodzielność gmin i województw, w tym sam system RIO. Wątpliwości budzi również to, czy pozycja RIO w systemie organów administracji publicznej nie jest w zbyt dużym stopniu poddana bezpośredniemu wpływowi rządu i może zagrażać samodzielności wykonywania samorządu terytorialnego, chociażby poprzez system polityki kadrowej przy powoływaniu liderów RIO. Jak już wspomniałem, w pracy można było odnieść się do sytuacji za granicą, gdzie funkcjonują podobne modele kontroli i nadzoru nad samorządem terytorialnym jak RIO. A tym samym zaproponować możliwe rozwiązania problemów, które doktorant słusznie nakreślił w wielu miejscach swojej rozprawy.

Pragnę podkreślić, że nie są to krytyczne uwagi pod adresem rozprawy, jej autora czy promotora, a jedynie możliwe rozważania na przyszłość.

III. Ocena źródeł i cytowań

Należy docenić pracę doktoranta ze źródłami. Źródła, z których Doktorant czerpał są liczne. Są to głównie publikacje krajowe, ale są też źródła zagraniczne, skoncentrowane głównie na części teoretycznej rozprawy. Źródła wtórne

pojawiają się sporadycznie, być może ze względu na niedostępność źródła pierwotnego. Źródła zagraniczne są wyłącznie w języku angielskim.

Podany w bibliografii wykaz aktów normatywnych jest nieszczęśliwie ułożony. W pierwszej kolejności powinny być wymienione pierwotne źródła prawa - ustawy, następnie pochodne akty normatywne administracji - rozporządzenia, a następnie środki i wytyczne. Chodzi o zachowanie pewnej hierarchii. Należało w szczególności wymienić źródła nienormatywne, np. protokoły kontroli. Orzecznictwo również powinno być wymienione osobno. Wybór listy alfabetycznej według nazwy źródła lub organu tworzącego nie jest w tym przypadku szczęśliwy.

Cytaty i przypisy są liczne - 1061. Cytaty są identyfikowalne i zgodne z międzynarodową praktyką. Pełnią funkcję ochrony praw autorskich, a także świadczą o dobrej pracy doktoranta ze źródłami.

Nie poddawałem pracy ocenie pod kątem plagiatu.

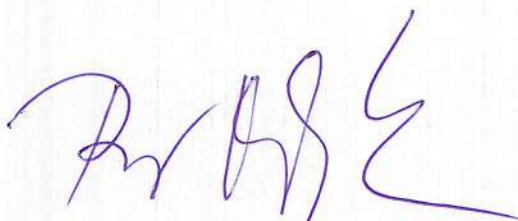
IV. Uwagi stylistyczne i formalne

Pod względem językowym nie mogę ocenić pracy, ponieważ nie jestem native speakerem. Oświadczam, że posługuję się językiem polskim w stopniu wystarczającym do bezbłędnej oceny poziomu merytorycznego i stylistycznego pracy. Praca jest napisana dojrzałym językiem akademickim, a jednocześnie jest czytelna.

Pod względem formalnym praca spełnia wymagania stawiane rozprawom doktorskim co najmniej w Europie Środkowej. Pracę niepotrzebnie obniżają poziom drobne literówki lub pojedyncze nagłówki pozostawione na końcu strony. Inną drobną usterką jest numeracja części wstępu i przypisanie 9 do zakończenia (czy powinien to być rozdział dziewiąty?).

V. Wniosek końcowy

Stwierdzam, że przedłożona rozprawa doktorska p.t. „Zarządzanie zasobami ludzkimi a inspektorzy kontroli w Regionalnych Izbach Obrachunkowych. Uwarunkowania procesu kontroli.” spełnia wszelkie wymogi stawiane pracom doktorskim określone w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 742. Jest ona oryginalnym rozwiązaniem problemu naukowego, a jej Autor wykazał się wiedzą teoretyczną w zakresie nauki o polityce i administracji oraz umiejętnością samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.



Petr Mrkývka