

Warszawa, 02.06.2019 r.

Prof. dr hab. Marta Juchnowicz

Collegium Mazovia Innowacyjna Szkoła Wyższa

RECENZJA

rozprawy doktorskiej pt.: „KAPITAŁ LUDZKI A SKUTECZNOŚĆ AUDYTU WEWNĘTRZNEGO” przygotowanej przez mgr Lenę Barbarę Grzesiak.

Rozprawa została opracowana na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego w Łodzi w Katedrze Zarządzania Zasobami Ludzkimi, pod kierunkiem naukowym dr hab. Małgorzaty Striker.

1. Ocena trafności wyboru tematu rozprawy

Specjaliści zauważają postępujący od początku XXI wieku wzrost znaczenia audytu wewnętrznego w organizacjach. Powodem jest współczesna rola tego procesu w kreowaniu wartości organizacji, jako sposobu ujawniania źródeł ryzyka i poprawy funkcjonowania, a nie tylko ujawniania nieprawidłowości. Podnosi to znaczenie jego skuteczności. Jednak obserwacje praktyki, a także stan badań naukowych, wskazują na niewykorzystanie potencjału jaki tkwi w działalności audytorskiej, a tym samym zwracają uwagę na czynniki determinujące jej skuteczność. Można przypuszczać, że w warunkach gospodarki 4.0, opartej na kreatywności pracowników, kluczowym czynnikiem skuteczności jest jakość kapitału ludzkiego uczestniczącego w audycie wewnętrznym. Tymczasem studia literatury przedmiotu wskazują na lukę poznawczą w tym obszarze. Z powyższych powodów podjęte w rozprawie doktorskiej zagadnienia oceniam jako ważne ze względów teoriopoznawczych i użytkowych. Utwierdzają w takim przekonaniu cele rozprawy sformułowane przez Doktorantkę.

2. Cele rozprawy, hipotezy oraz metody badań

Celem rozprawy doktorskiej była identyfikacja czynników skuteczności audytu wewnętrznego związanych z kapitałem ludzkim (s.7). Dla jego uporządkowania i dekompozycji Doktorantka sformułowała pięć celów szczegółowych:

- przeanalizowanie i usystematyzowanie wiedzy z zakresu skuteczności audytu wewnętrznego,
- scharakteryzowanie kapitału ludzkiego w audycie wewnętrznym,
- scharakteryzowanie wiedzy i umiejętności audytorów wewnętrznych, audytowanych i zarządzających organizacją w odniesieniu do skuteczności audytu wewnętrznego,
- scharakteryzowanie postaw i oczekiwań audytorów wewnętrznych, audytowanych i zarządzających organizacją w odniesieniu do skuteczności audytu wewnętrznego,
- przedstawienie rekomendacji dla praktyki poprzez zaproponowanie działań poprawiających skuteczność audytu wewnętrznego (s.7).

Na podstawie wyników analizy literatury przedmiotu oraz wniosków z badań wstępnych Doktorantka sformułowała tezę pracy, według której „kapitał ludzki osób zaangażowanych w audyt wewnętrzny jest czynnikiem warunkującym jego skuteczność” (s.8). Dla jej weryfikacji postawiła pięć konkretnych pytań badawczych:

P1: Jak przedstawiciele poszczególnych grup zaangażowanych w audyt wewnętrzny rozumieją jego skuteczność?

P2: Jakie czynniki mają znaczenie dla skuteczności audytu wewnętrznego?

P3: Jaką rolę zdaniem badanych pełni kapitał ludzki w audycie wewnętrznym?

P4: Jaka wiedza i jakie umiejętności audytorów wewnętrznych, audytowanych i zarządzających organizacją mają znaczenie dla skuteczności audytu wewnętrznego?

P5: Jakie postawy i oczekiwania wobec audytu wewnętrznego posiadają audytorzy wewnętrzni, audytowani oraz zarządzający organizacją? (s.9)

Recenzowana rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny. Mgr Lena Grzesiak dokonała krytycznej analizy krajowej i zagranicznej literatury przedmiotu, a także wyników badań wtórnych, publikowanych w raportach i innych opracowaniach Instytutu Audytorów Wewnętrznych oraz firm konsultingowych. Przeprowadziła również własne badania empiryczne. Do badań własnych Doktorantka zastosowała metody jakościowe, przede wszystkim wywiad, a także obserwację uczestniczącą i analizę danych zastanych.

Oceniam, że konceptualizacja rozprawy pod względem metodycznym opracowana jest prawidłowo. Doktorantka określiła w sposób jednoznaczny cel główny i cele szczegółowe,

służące jego doprecyzowaniu. Sformułowała tezę i nawiązujące do niej pytania badawcze, poddane weryfikacji w badaniach empirycznych. Treść rozprawy i tok wywodu, służą konsekwentnie rozwiązaniu problemu badawczego.

3. Analiza i ocena treści rozprawy

Przedłożona do recenzji rozprawa doktorska liczy 277 stron maszynopisu, w tym 15 stron załączników i 22 strony Bibliografii. Spis źródeł bibliograficzny jest bardzo obszerny. Obejmuje 563 pozycje literatury, w tym znaczący udział pozycji zagranicznych, 18 aktów prawnych i innych dokumentów oraz 8 źródeł internetowych. Oceniam, że jest to bogaty zestaw źródeł o charakterze interdyscyplinarnym, głównie z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, ekonomii i finansów oraz psychologii.

Treść rozprawy składa się z sześciu rozdziałów, wstępu, zakończenia oraz załączników, bibliografii, spisu tabel, spisu rysunków i streszczenia (w języku polskim i angielskim).

Zakres problemowy dysertacji obejmuje dwa kluczowe obszary: kapitał ludzki i audyt wewnętrzny. Odzwierciedla to struktura i układ treści. Logiczny tok wywodu podkreślają wprowadzenia do każdego rozdziału oraz podsumowania zamieszczone na zakończenie rozdziałów. Podsumowania te nie zawierają wniosków, jak deklaruje Autorka, to znaczy konkluzji wynikających z analizowanych treści, a jedynie przedstawiają główne wątki i oczywiste stwierdzenia.

Dwa pierwsze rozdziały, poświęcone są analizie dorobku naukowego na temat audytu wewnętrznego i jego skuteczności. W rozdziale I, zatytułowanym „*Audyt wewnętrzny w organizacji*”, Doktorantka przedstawiła szczegółową charakterystykę tego rodzaju działalności, w tym istotę i cele, funkcje i zadania, a także organizację audytu wewnętrznego. W interesujący sposób prezentuje jego funkcje, posługując się popularnymi określeniami i metaforami (s.26). Uważam za istotne rozważania na temat ewolucji audytu wewnętrznego, od funkcji kontrolnej do doradczej. Mgr Lena Grzesiak formułuje współczesną rolę audytu wewnętrznego, jako kreatora wartości, źródła informacji, niezbędnych do podejmowania działań zarządczych, w celu usprawnienia działalności operacyjnej. Sygnalizując wyłonienie nowej generacji audytu wewnętrznego, Doktorantka zwraca uwagę na wyzwania jakie stoją przed audytem na poziomie organizacji i profesji. Rozważania te prowadzą do wniosku, że

przeprowadzenie audytu wewnętrznego w danym obszarze, powinno być nie tylko wynikiem analizy ryzyka, ale także odpowiadać na potrzeby danej organizacji.

Jak słusznie stwierdza Doktorantka, wzrastające zadania i wyzwania, jakie stoją obecnie przed audytem wewnętrznym, podnosi znaczenie jego skuteczności. W związku z tym kolejny rozdział swojej rozprawy poświęciła Doktorantka temu zagadnieniu. Punkt wyjścia do rozważań stanowi określenie istoty pojęcia skuteczności i na tym tle skuteczności audytu wewnętrznego, rozumianego jako „usługa przysparzająca wartość organizacji” (s.57). Z charakterystyki tych kategorii wynika, że ocena skuteczności jest zagadnieniem wielowymiarowym i niejednoznacznym. Pomimo to Doktorantka wyraża opinię, że powinno się ją mierzyć i oceniać. W związku z tym dokonała przeglądu różnych koncepcji i opinii ekspertów na temat metod pomiaru i oceny skuteczności audytu wewnętrznego. Przedstawiła ich ograniczenia i warunki jakim powinny odpowiadać, na przykład dobór właściwych mierników z szerokiego wachlarza możliwości, kompleksowość, uwzględnianie oczekiwań różnych grup interesariuszy. Niestety, nie dokonała syntezy wniosków, wynikających z przeglądu i analizy doświadczeń i nie sformułowała założeń i wskazówek dla pomiaru wyników w audycie wewnętrznym. Ostatni fragment rozważań w rozdziale drugim poświęciła Doktorantka identyfikacji czynników skuteczności audytu wewnętrznego. Z analizy literatury przedmiotu Doktorantka wyprowadziła między innymi wniosek, że większość tych czynników związana jest z kapitałem ludzkim i ma charakter silnie kontekstowy.

Trzeci rozdział rozprawy poświęcony jest charakterystyce istoty kapitału ludzkiego. Doktorantka dokonała przeglądu bogatej literatury przedmiotu, czego dowodem jest opracowany zestaw 48 wybranych definicji kapitału ludzkiego (Załącznik nr 1, s. 230-233). W zestawie dostrzegłam jedną nieścisłość. Autorka przytoczyła, jako definicję kapitału ludzkiego autorstwa Juchnowicz, określenie wyjęte z kontekstu rozważań na temat kapitału intelektualnego kreowanego przez wiedzę pracowników. Tymczasem definicja kapitału ludzkiego znajdująca się w cytowanej publikacji w rozdz. „Struktura kapitału ludzkiego”(s. 34) brzmi odmiennie „Kapitał ludzki jednostki to: wiedza, umiejętności, postawy, cele, motywacje i normy etyczne, a także zasób zdrowia i energii vitalnej”.

Kluczowym, z punktu widzenia tematu rozprawy, jest fragment rozdziału trzeciego (podrozdz. 3.3) w którym mgr Lena Grzesiak przedstawia autorską definicję kapitału ludzkiego w audycie wewnętrznym. Stwierdza, że „kapitał ludzki w audycie wewnętrznym to wiedza, umiejętności, postawy i oczekiwania audytorów wewnętrznych, audytowanych i

zarządzających organizacją (s.87). Zgodnie z tą definicją, analizą objęto wybrane elementy kapitału ludzkiego, które, zdaniem Autorki, mają szczególny związek z audytem wewnętrznym, a więc wiedzę, umiejętności, postawy i oczekiwania. Oryginalną propozycją jest uwzględnienie oczekiwań jako elementu kapitału ludzkiego. Element ten nie występuje w definicji Pocztowskiego, przyjętej w rozprawie za podstawę rozważań (s.76), a także w żadnej z cytowanych przez Autorkę definicji kapitału ludzkiego. Dlatego celowe jest pogłębione uzasadnienie proponowanej koncepcji. Doktorantka nie wyjaśniła również w sposób przekonujący roli oczekiwań dla kształtowania kapitału ludzkiego audytorów. Słuszne twierdzenie, że „audytor wewnętrzny w swojej pracy powinien też uwzględnić oczekiwania interesariuszy audytu wewnętrznego” (s. 104) nie tłumaczy roli oczekiwań jako elementu kapitału ludzkiego.

Oceniam, że rozważania zawarte w trzech pierwszych rozdziałach pozwoliły w sposób optymalny zrealizować pierwsze dwa cele szczegółowe rozprawy. Posłużyły także do konceptualizacji założeń oraz określeniu obszaru badań empirycznych, prezentowanych w kolejnych rozdziałach dysertacji.

W rozdziale czwartym mgr Barbara Grzesiak przedstawia założenia badawcze oraz metodykę badań empirycznych. Treść rozdziału dowodzi ugruntowanej wiedzy na temat metodologii badań naukowych, szczególnie badań jakościowych, co potwierdza zakres literatury przedmiotu wykorzystany do jego opracowania. Pozytywnie oceniam także zastosowaną procedurę badawczą. Szczegółowy opis przebiegu wywiadów i dokumentacja z badań dowodzi rzetelności badawczej Doktorantki. Natomiast słabością badań empirycznych jest ograniczona skala i zakres próby oraz forma wywiadów. Mgr Barbara Grzesiak przeprowadziła w etapie wstępnym dwie obserwacje bezpośrednie nieuczestniczące, analizę dokumentów w jednej organizacji oraz analizę 114 ofert pracy dla audytorów wewnętrznych zamieszczonych na portalu indeed.com (s.114). Poza tym Doktorantka przeprowadziła ogółem 65 wywiadów, w tym 30 wywiadów w etapie wstępnym i 35 w etapie badań właściwych. Wśród respondentów, 41 osób to audytorzy wewnętrznymi, 10 osób reprezentowało grupę audytowanych i 14 osób to zarządzający organizacjami w których przeprowadzano audyt. Szczególnie niedoreprezentowaną grupę stanowili audytowani. Mgr Barbara Grzesiak wyjaśnia to obiektywną trudnością pozyskania respondentów do wywiadu, podając powody dla których respondenci odmawiali udziału w badaniu (s.123). Jednak skuteczność pozyskiwania respondentów do wywiadów oceniam jako niską. Wynosiła ona 13,4% w grupie audytorów, 3,4% w grupie audytowanych i 9,3% zarządzających organizacją (s. 120-121). Wywiady

przeprowadzane były w różnej formie. W badaniach wstępnych były to wywiady swobodne, a więc nieustrukturalizowane i niestandardyzowane, co jest uzasadnione potrzebą uszczegółowienia problemu badawczego i dopracowania zakresu badania w etapie zasadniczym. W drugim etapie badań wywiady miały formę „od bardzo sformalizowanych, po te mniej formalne i całkiem nieformalne” (s. 128). Takie zróżnicowanie formy wywiadów w badaniach właściwych nie wydaje się prawidłowe. Oczywiście, zapewnienie badań reprezentatywnych, ze względu na specyfikę tematu i jego uwarunkowania kontekstowe, jest praktycznie nieosiągalne. Jednak zrealizowana skala i forma wywiadów wpłynęły ograniczająco na wartość poznawczą wyników badań. Stały się także przyczyną trudności w opracowaniu materiału badawczego.

Charakterystyka osób badanych stanowi wprowadzenie do rozdziału piątego zatytułowanego „*Kapitał ludzki jako czynnik skuteczności audytu wewnętrznego – rezultaty badań własnych*”. Zasadniczą część rozdziału stanowi analiza opinii respondentów, dotyczących kluczowych kategorii analizowanych w badaniu. Zagadnieniami tymi była: skuteczność audytu wewnętrznego, jej pomiar, czynniki skuteczności oraz elementy kapitału ludzkiego uwzględnione przez Doktorantkę w definicji kapitału ludzkiego w audycie wewnętrznym. Opinie respondentów są często ilustrowane bezpośrednimi wypowiedziami respondentów, a wybrane stwierdzenia prezentowane są w formie tabelarycznej (tab.35 do 42).

Szczególną rolę w rozprawie pełni rozdział szósty, poświęcony dyskusji wyników. Na podstawie analizy opinii respondentów przedstawionych w poprzednim rozdziale, Doktorantka sformułowała wnioski z badań empirycznych, udzielając odpowiedzi na postawione na wstępie pytania badawcze. Ich kontynuacją są rekomendacje dla praktyki, a także propozycje kierunków dalszych badań. Oceniam, że rozdziały empiryczne pozwoliły zrealizować trzy, kolejne cele szczegółowe rozprawy. Potwierdziły także słuszność przyjętej w rozprawie tezy.

Ważną część dyskusji wyników stanowi autorska interpretacja ograniczeń badań teoretycznych i empirycznych. Wymienione przez mgr Barbarę Grzesiak ograniczenia badań teoretycznych mają charakter uniwersalny. Natomiast komentarz dotyczący badań empirycznych odnosi się bezpośrednio do treści rozprawy. Nie podzielam poglądu Doktorantki, że niedostatek opracowań poświęconych audytowi wewnętrznemu z perspektywy kapitału ludzkiego stanowi ograniczenie (s.221). Istniejąca luka badawcza spełniła funkcję inspirującą i uzasadniła cel główny rozprawy. Pozostałe ograniczenia wynikają z istoty badań jakościowych realizowanych metodą wywiadu. Istotna jest konstatacja Autorki, że

przeprowadzone przez Nią badania, wskazują dalsze kierunki eksploracji w zakresie tematu oraz metodyki badań.

W Zakończeniu rozprawy Doktorantka przedstawia ustalenia wynikające z Jej badań literaturowych i empirycznych. Wskazuje główne wnioski związane z czynnikami skuteczności audytu oraz elementami kapitału ludzkiego w audycie wewnętrznym.

Konkluzja

Zgodnie z postanowieniami art.13.1 ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym z dnia 14.03.2003, w ostatecznej ocenie rozprawy biorę pod uwagę trzy kryteria:

1. oryginalność rozwiązania problemu naukowego,
2. poziom wykazywania się ogólną wiedzą teoretyczną w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości,
3. umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

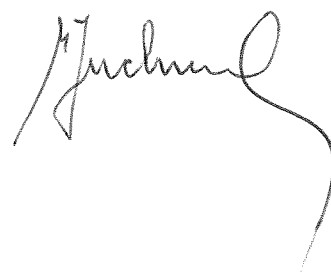
Wymienione kryteria oceniam jednoznacznie pozytywnie. O oryginalności rozprawy świadczy zakres przedmiotowy i podmiotowy badań. Analiza stanu wiedzy w dziedzinie audytu wewnętrznego wskazuje na istnienie luki badawczej w zakresie kontekstu społecznego audytu. Dlatego uważam, że analiza czynników skuteczności związanych z kapitałem ludzkim ma walory teoriopoznawcze i aplikacyjne. O walorach tych decyduje także kompleksowe ujęcie zakresu podmiotowego badań, które tradycyjnie koncentrowały się na audytorach wewnętrznych. W rozprawie równolegle badane są dwa inne podmioty zaangażowane w proces audytu wewnętrznego, mianowicie audytowani i zarządzający organizacją.

Treść rozprawy dowodzi opanowania wiedzy teoretycznej w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości na poziomie bardzo dobrym. Założenia badania empirycznego świadczą także o dużej wiedzy z zakresu metodologii badań naukowych. Wnioski sformułowane przez Doktorantkę oceniam jako ważne z perspektywy teoriopoznawczej i użytecznej. Opracowane na ich podstawie rekomendacje dla praktyki posiadają istotny potencjał aplikacyjny. W związku z tym uważam, że rozprawa doktorska Pani mgr Barbary Grzesiak wnosi samodzielny i wartościowy wkład zarówno do teorii jak i praktyki zarządzania.

Biorąc pod uwagę powyższą ocenę, stwierdzam, że rozprawa doktorska pt.: „*Kapitał ludzki a skuteczność audytu wewnętrznego*” spełnia wymagania stawiane pracom doktorskim,

określone w Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003 roku. Uzasadnia to moim zdaniem nadanie Pani mgr Lenie Barbarze Grzesiak stopnia doktora nauk społecznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości. Wnoszę więc o dopuszczenie Doktorantki do publicznej prezentacji i obrony tez zawartych w rozprawie naukowej.

Marta Juchnowicz

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Juchnowicz', with a long, sweeping tail extending to the right.