



Warszawa, 2018.09.01

Dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH  
Instytut Zarządzania  
Kolegium Zarządzania i Finansów  
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

### Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Agnieszki Maciejczyk pt. „Koncepcja kontroli outsourcingu usług finansowo-księgowych” napisanej pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Ewy Stańczyk-Hugiet z Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Promotor pomocniczy: dr hab. Anna Witek-Crabb.

#### I. Przesłanki formalno- prawne napisania recenzji

Podstawę formalną napisania niniejszej recenzji stanowi pismo Dziekana Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów prof. dr hab. Ewy Stańczyk-Hugiet z dnia 29.06.2018 roku z prośbą o przyjęcie do recenzji rozprawy doktorskiej mgr Agnieszki Maciejczyk pt. „Koncepcja kontroli outsourcingu usług finansowo-księgowych” w dyscyplinie nauki o zarządzaniu.

#### II. Charakterystyka recenzowanej rozprawy doktorskiej

Recenzowana praca liczy 211 stron, składa się ze wstępu, czterech rozdziałów, zakończenia, literatury, spisu rysunków, spisu tabel oraz załącznika. Celem głównym dysertacji jest ocena efektywności procesów kontroli w centrach usług typu BPO/SSC świadczących usługi finansowo – księgowe. Celowi głównemu jest podporządkowana struktura rozprawy.

We wstępie Doktorantka w sposób przekonujący przedstawia motywy zajęcia się w rozprawie problematyką efektywności procesów kontroli w outsourcingu. Omawia cel główny rozprawy oraz formułuje hipotezy badawcze. Opisuje także zawartość

poszczególnych rozdziałów pracy. We wstępie Autorka wyjaśnia w jaki sposób będzie rozumiała efektywność kontroli, co zasługuje na wyróżnienie.

W rozdziale 1 zatytułowanym „Istota outsourcingu nowoczesnych usług biznesowych” Doktorantka skupia się na trzech najważniejszych zagadnieniach z punktu widzenia celu pracy, jakimi są: pojęcie outsourcingu, sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce oraz motywy stosowania strategii outsourcingowych a także zagrożenia z nimi związane. Autorka w sposób bardzo kompetentny charakteryzuje istotę outsourcingu. Taki opis pozwala na dobre zrozumienie tego pojęcia. Następny podrozdział poświęcony jest analizie sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce. Autorka w sposób zwięzły opisuje ten sektor, zwracając uwagę na najważniejsze jego cechy. Następnie koncentruje swoją uwagę na motywach stosowania strategii outsourcingowych, Bardzo ważną częścią tego rozdziału jest omówienie w rzetelny sposób patologii w outsourcingu oraz zasad bezpiecznego outsourcingu. Treści zwarte w tym rozdziale stanowią bardzo dobrą podstawę do prowadzenia dalszych rozważań teoretycznych.

Celem rozdziału 2 pt. „Kontrola wewnętrzna i monitoring wydzielonych procesów” jest scharakteryzowanie istoty kontroli wewnętrznej oraz kontroli outsourcingu. Jest on bardzo ważny z punktu widzenia celu rozprawy. W tym rozdziale Autorka zwięźle omawia istotę kontroli wewnętrznej zwracając uwagę na najważniejsze zagadnienia. Bardzo ważną częścią tego rozdziału są prowadzone w sposób dojrzały przez Doktorantkę rozważania na temat kontroli w outsourcingu. W mojej opinii jest to bardzo dobrze opracowany pod względem merytorycznym rozdział, który daje dobrą podstawę do zaprojektowania i przeprowadzenia badań własnych.

Rozdział 3 pt. „Kontrola w outsourcingu w świetle przeprowadzonych badań” poświęcony jest opisaniu podstaw metodycznych prowadzenia badań, przedstawieniu wyników badań oraz zweryfikowaniu hipotez. Według mojej opinii wartość merytoryczna tego rozdziału jest duża z uwagi na zaprezentowane wyniki badań.

Czwarty rozdział recenzowanej rozprawy pt. „Propozycja koncepcji kontroli procesów finansowo-księgowych w centrach typu BPO/SSC” jest bardzo istotny z uwagi na to, że, został w nim zaprezentowany autorski model kontroli w zakresie usług finansowo-księgowych. Opracowanie tego modelu stanowi bardzo mocną stronę recenzowanej rozprawy doktorskiej.

W zakończeniu Doktorantka sformułowała wnioski wynikające z badań oraz przedstawiła kierunki dalszych badań, co oceniam bardzo pozytywnie.

Załącznikami do pracy jest kwestionariusz ankiety.

## **II. Ocena recenzowanej rozprawy doktorskiej**

Przy ocenie rozprawy doktorskiej brałem pod uwagę następujące kryteria:

1. Poprawność wyboru problematyki badawczej.
2. Umiejętność sformułowania problemu badawczego.
3. Umiejętność wykorzystania literatury przedmiotu.
4. Umiejętność opracowania metodyki badań i przeprowadzenia badań.
5. Umiejętność zaprezentowania wyników badań i formułowania wniosków z badań.
6. Osiągnięcia naukowe zaprezentowane w rozprawie.
7. Prawidłowość konstrukcji pracy.
8. Jakość edytorska pracy.

### **1. Poprawność wyboru problematyki badawczej**

Problem badawczy poruszony w rozprawie doktorskiej należy uznać za ważny zarówno z punktu widzenia rozwoju teorii jak i praktyki. Jest to problem bardzo aktualny. Outsourcing jest jedną z najważniejszych koncepcji w naukach o zarządzaniu, która ma bardzo duże zastosowanie w praktyce gospodarczej. Coraz bardziej powszechne staje się wyłączenie przez przedsiębiorstwa ze swojej działalności zadań, które nie są związane z ich kluczowymi kompetencjami. Szczególnie dotyczy to zadań w zakresie finansowo-księgowym. Istotne jest zapewnienie efektywnej kontroli zadań outsoursowanych. Dzięki niej przedsiębiorstwo ma odpowiedni nadzór nad zadaniami realizowanymi przez podmioty zewnętrzne. Pomimo istotności omawianego zagadnienia poświęcono mu małą liczbę publikacji oraz prowadzono na ten temat niewiele badań naukowych. Dotyczyły one przede wszystkim kwestii związanych z oceną opłacalności outsourcingu a nie efektywnością procesu kontroli w



outsourcingu. Efektywność tego procesu jest nadal słabo rozpoznana, co może mieć negatywne konsekwencje dla funkcjonowania przedsiębiorstwa. Biorąc pod uwagę duże znaczenie opisywanego zagadnienia dla praktyki gospodarczej, co jest istotne w naukach o zarządzaniu oraz słabe jego zbadanie od strony teoretycznej jak i empirycznej uważam, że problematyka badawcza wybrana przez Doktorantkę jest właściwa.

## **2. Umiejętność sformułowania problemu badawczego**

Problem badawczy został określony poprawnie. Doktorantka we wstępie sformułowała w sposób jednoznaczny cel główny rozprawy, którym jest „ocena efektywności procesów kontroli w centrach usług typu BPO/SSC świadczących usługi finansowo – księgowo”. Przedstawiła dziewięć hipotez badawczych. Wszystkie hipotezy mają związek z celem pracy. Zostały one poprawnie sformułowane, chociaż niektóre z nich, według mnie, są zbyt złożone, np. hipoteza 1, hipoteza 5, hipoteza 6. Moim zdaniem Doktorantka wykazała się dobrą umiejętnością sformułowania problemu badawczego. Na wyróżnienie zasługuje jednoznaczne określenie problemu badawczego, co świadczy o Jej dojrzałości naukowej.

## **3. Umiejętność wykorzystania literatury przedmiotu**

Doktorantka w pracy wykazała się dobrą znajomością polskiej literatury przedmiotu. Wykorzystała również publikacje zagraniczne. Zawarty w bibliografii wykaz obejmuje zarówno pozycje zwarte, artykuły oraz inne dokumenty. Literatura przedmiotu jest aktualna i związana z tematem rozprawy doktorskiej. Z analizy pracy wynika, że Autorka nie tylko umieściła te pozycje w bibliografii, ale także się z nimi zapoznała. Autorka w sposób rzetelny przedstawiła poglądy różnych autorów na omawiane zagadnienie. W sposób kompleksowy i kompetentny dokonała analizy literatury przedmiotu dotyczącej najważniejszych zagadnień poruszanych w pracy.

Moje uwagi dotyczące sposobu wykorzystania literatury przedmiotu są następujące:

- zbyt rzadko dokonano krytycznej analizy poglądów przedstawicieli nauki prezentowanych w rozprawie, co prawdopodobnie wynika ze skromności Doktorantki;
- nie przedstawiono wyników badań dotyczących poruszanej w pracy problematyki prowadzonych przez inne podmioty. Może wynikać to z ich baraku lub niedostępności;
- zbyt rzadko Doktorantka prezentowała swoje poglądy dotyczące poruszanych problemów:

- w większym stopniu powinny być przeanalizowane artykuły.

Mimo uwag krytycznych Doktorantka wykazała się dobrą znajomością i umiejętnością wykorzystania literatury przedmiotu. Rozważania teoretyczne są podporządkowane celowi pracy. Rozprawa doktorska jest dobrze osadzona w literaturze przedmiotu.

#### **4. Umiejętność opracowania metodyki badań i przeprowadzenia badań**

Doktorantka w sposób dobry opisała metodykę badań. Na wyróżnienie zasługuje dobre omówienie modelu badawczego oraz hipotez badawczych. W sposób bardzo rzeczowy omówiła sposób wyboru przedmiotu badań. Bardzo dobrze została dokonana charakterystyka badanych przedsiębiorstw. Poprawnie został opisany zakres badań. Metody i narzędzia badawcze zostały prawidłowo dobrane do celu badań. Narzędzie badawcze jakim były badania ankietowe zostało dobrze opisane. Autorka poprawnie zbudowała kwestionariusze ankiety. Zastosowane narzędzia badawcze pozwoliły Doktorantce zrealizować z sukcesem założone w pracy cele. W części metodycznej nie opisano przebiegu badań oraz nie opisano sposobu weryfikacji hipotez, o czym jest wspomniane przy omawianiu weryfikacji hipotez.

#### **5. Umiejętność zaprezentowania wyników badań i formułowania wniosków z badań**

Doktorantka w sposób bardzo dobry zaprezentowała wyniki badań. Zostały dobrze udokumentowane w rozprawie. Na wyróżnienie zasługuje bardzo szczegółowa prezentacja wyników badania ankietowego. Jest ona wielowymiarowa. Bardzo dobrze został zaprezentowany sposób weryfikacji hipotez z poprawnym zastosowaniem narzędzi statystycznych. Wnioski sformułowane w pracy są przekonujące i przydatne dla praktyki gospodarczej, co moim zdaniem ma istotne znaczenie. Na szczególne wyróżnienie zasługuje opracowanie na podstawie literatury przedmiotu i przeprowadzonych badań autorskiego modelu kontroli w outsourcingu usług finansowo-księgowych. Został on opisany w sposób bardzo kompetentny i szczegółowy. Opracowany model nie budzi zastrzeżeń. Szkoda, że Doktorantka nie zwróciła uwagi na warunki jakie muszą być spełnione, aby model mógł być zastosowany w praktyce oraz jakie są ograniczenia w zastosowaniu tego modelu.

#### **6. Osiągnięcia naukowe zaprezentowane w rozprawie**

Do osiągnięć naukowych Doktorantki, wykazanych w recenzowanej pracy, należy zaliczyć:

- dokonanie rzetelnego przeglądu literatury przedmiotu poświęconej kontroli w outsourcingu,

- opracowanie autorskiej metodyki badań,
- opracowanie narzędzi badawczych,
- opracowanie autorskiego modelu kontroli w outsourcingu usług finansowo-księgowych.

### **7. Prawdliwość konstrukcji pracy**

Konstrukcja pracy jest logiczna. Posiada wszystkie wymagane dla rozprawy doktorskiej części. Praca zawiera dwa rozdziały teoretyczne dobrze charakteryzujące omawiane w rozprawie zagadnienie. Trzeci i czwarty rozdział poświęcony został zaprezentowaniu metodyki badań i przedstawieniu wyników badań oraz zaprezentowaniu autorskiego modelu.

Wstęp został opracowany prawidłowo. Treści zawarte w zakończeniu nawiązują do celów rozprawy oraz sformułowanych hipotez, co oceniam pozytywnie. W zakończeniu w sposób bardziej szczegółowy należało zaprezentować kierunki prowadzenia dalszych badań.

### **8. Jakość edytorska pracy**

Poziom edytorski pracy uważam za bardzo dobry. Autorka posługuje się zrozumiałym językiem. Używane pojęcia są jednoznaczne. Pracę wzbogacają tabele, rysunki, które są częściowo opracowaniem własnym Doktorantki. W pracy występują nieliczne błędy edytorskie. Ankieta powinna być przetłumaczona na język polski.

### **III. Konkluzja**

Mgr Agnieszka Maciejczyk wykazała się umiejętnością sformułowania oryginalnego celu badawczego. Praca jest dobrze osadzona w literaturze przedmiotu. Opracowana przez Doktorantkę metodyka badań jest właściwa dla zrealizowania celu badawczego. Sposób przeprowadzenia badań i prezentację wyników w rozprawie doktorskiej oceniam pozytywnie.

Mimo pewnych uwag zawartych w poprzednich punktach recenzji moim zdaniem rozprawa doktorska pt. „Koncepcja kontroli outsourcingu usług finansowo-księgowych” stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. Doktorantka wykazała się wiedzą teoretyczną w naukach ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu oraz umiejętnością samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska mgr Agnieszki Maciejczyk pt. „Koncepcja kontroli outsourcingu usług finansowo-księgowych” spełnia wymogi stawiane rozprawom

doktorskim w świetle Ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki i wnoszę o przyjęcie rozprawy przez Radę Wydziału i dopuszczenie jej do publicznej obrony.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping, stylized strokes that form a unique, abstract mark.