

Recenzja rozprawy doktorskiej

Mgr Katarzyny Hady-Głowiak

pt. „Administracyjno-prawne aspekty audytu wewnętrznego w administracji samorządowej”.

przygotowanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Magdaleny Małeckiej-Łyszczyk, prof. UEK

W wykonaniu uchwały Rady Dyscypliny Nauki Prawne w Instytucie Prawa Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie dnia 23 września 2025 r. w sprawie powierzenia mi obowiązku oceny rozprawy doktorskiej Pani mgr Katarzyny Hady-Głowiak na temat „Administracyjno-prawne aspekty audytu wewnętrznego w administracji samorządowej”, przedkładam recenzję z pozytywnymi konkluzjami odnośnie podjęcia dalszych czynności w przewodzie doktorskim.

I. Wybór tematu i cel pracy

Pozytywnie należy ocenić wybór tematu rozprawy doktorskiej, tak z punktu widzenia teoretycznego, jak i praktycznego. Zagadnienie audytu wewnętrznego w jednostkach samorządu terytorialnego stanowi przedmiot zainteresowania przedstawicieli różnych dyscyplin naukowych, w tym także doktryny prawa administracyjnego. Problematyka audytu wewnętrznego w działalności samorządu terytorialnego nie doczekała się dotychczas kompleksowego opracowania w formie monografii. Zagadnienie to ujęte jest w licznych artykułach naukowych, np.: P. Sołtyk, Problematyka oceny działalności audytu wewnętrznego w jednostkach samorządu terytorialnego w świetle postulatów standardów zawodowych, *Finanse Komunalne* 12/2017, s. 64-74, P. Sołtyk, Audyt wewnętrzny w jednostkach samorządu terytorialnego - zasady ogólne, *Finanse Komunalne* 11/2007, s. 5-16, D. Fleszer, Audyt wewnętrzny i jego rola w zarządzaniu jednostką sektora finansów publicznych, *Finanse Komunalne* 5/2014, s. 57-68, P. Sołtyk, Usługodawca zewnętrzny audytu wewnętrznego w jednostkach samorządu terytorialnego, *Finanse Komunalne* 4/2014, s. 45-51, B. Tubek, Audyt wewnętrzny jako narzędzie doskonalenia budżetowania zadaniowego w jednostkach samorządu terytorialnego, *Finanse Komunalne* 6/2021, s. 62-74, E. Kowalczyk-Hyży, Rola audytu wewnętrznego w rozliczaniu dotacji celowych, *Finanse Komunalne* 3/2017, s. 59-72, rozdziałach w monografiach, np.: B. Dolnicki (red.), *Kontrola zarządcza w jednostkach*

samorządu terytorialnego, Warszawa WKP 2019, D. Fleszer, Kontrola zarządcza jednostek sektora finansów publicznych, Warszawa WKP 2021. Niewątpliwie rozprawa stanowi wkład w rozwój nauki administracji, zaliczanej do triady nauk administracyjnych (obok prawa administracyjnego i polityki administracyjnej). Ze względu na ograniczenie rozważań w rozprawie do audytu wewnętrznego w procesie wydawania decyzji administracyjnych, dla celów publikacyjnych warto rozważyć modyfikację tematu rozprawy. Zasadniczym celem rozprawy doktorskiej była weryfikacja tezy: „Audyt wewnętrzny może być narzędziem wspierającym kierownika jednostki administracji samorządowej w realizacji celów i zadań poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze”. Doktorantka sformułowała pięć hipotez: 1) „zaniechanie prowadzenia audytu wewnętrznego w JST do tego zobowiązanej wskutek niezatrudnienia audytora wewnętrznego lub nie zawarcia umowy z usługodawcą, stanowi naruszenie dyscypliny finansów publicznych”; 2) „audyt wewnętrzny może przyczynić się do usprawnienia funkcjonowania administracji samorządowej”; 3) „audyt wewnętrzny może wpływać na zwiększenie szybkości, jakości i efektywności prowadzonych postępowań administracyjnych w JST”; 4) „audyt wewnętrzny może wpływać na prawidłowe zorganizowanie systemu kontroli zarządczej w obszarze prowadzonych postępowań administracyjnych, rozstrzyganych w formie decyzji administracyjnych, począwszy od zasad postępowania i działania zgodności z prawem, poprzez ich stosowanie (terminowość, właściwość, komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna), po efektywność i skuteczność (zmniejszona liczba odwołań i skarg), jak również eliminację lub minimalizację występujących ryzyk”, 5) „zadania zapewniające, jak i czynności doradcze wykonywane przez audytora wewnętrznego powinny być wykonywane w podobnym wymiarze czasu pracy”. Doktorantka sformułowała następujące pytania: „1. czy audyt wewnętrzny pomaga w funkcjonowaniu administracji samorządowej, czy też jest zbędny? 2. Czy kierownictwo jednostek administracji samorządowej oraz pracownicy tych jednostek są świadomi, że audyt przyczynia się do zwiększenia szybkości i efektywności funkcjonowania jednostki m.in. poprzez ocenę procesu funkcjonowania procesu wydawania decyzji administracyjnych i prowadzonych postępowań? 3. Czy kierownictwo jednostek administracji samorządowej zapewnia niezależność i obiektywność komórce audytu, a pracownicy realizują zalecenia audytora wewnętrznego? 4. Czy kierownictwo jednostek samorządu terytorialnego oraz pracownicy tych jednostek są świadomi, że audyt wewnętrzny może przyczynić się do ulepszenia komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w postępowaniach administracyjnych i usprawnienie funkcjonowania jednostki? 5. Czy audyt może wpływać na eliminację lub minimalizację ryzyk występujących w postępowaniach administracyjnych?”. Doktorantka zastrzegła kompleksowe ujęcie zagadnień dotyczących roli audytu wewnętrznego w samorządzie terytorialnym, z uwzględnieniem najważniejszego procesu – tj. procesu decyzyjnego. Tak

zakreślone pole badawcze znalazło odzwierciedlenie w czterech rozdziałach rozprawy. Przyjęcie takiej perspektywy badawczej zasługuje na aprobatę. Wybrany temat badawczy jest bogaty w problemy teoretyczne, dostarcza pola do badań, jak i do weryfikacji dotychczasowych ustaleń naukowych. Audyt wewnętrzny jest różnie ujmowany, z jednej strony jako odrębny element od kontroli wewnętrznej, z drugiej zaś traktowany jest jako instytucja wewnętrznej kontroli, różnie ujmowane są cele i funkcje audytu, dostrzega się zróżnicowanie w zakresie organizacji audytu wewnętrznego, jak i w zakresie obligatoryjności czy jego fakultatywności, różnicuje się także zakres uprawnień i kompetencji audytorów. Nie ulega wątpliwości, że audyt wewnętrzny stanowi narzędzie służące usprawnianiu procesu zarządzania instytucjami publicznymi przez wzmocnienie mechanizmów kontroli wewnętrznej. Problematyka audytu wewnętrznego wymagała teoretycznego uporządkowania.

II. Metodologia, struktura i zakres pracy

Doktorantka zastosowała w pracy metodologię właściwą dla dyscypliny nauki prawne. Zastosowała metodę dogmatyczno-prawną odwołując się do wykładni przepisów prawa, szerokiej praktyki ich stosowania (akty normatywne, orzecznictwo: TK, SN, sądów administracyjnych, orzecznictwo Główniej Komisji Orzekającej), poglądów doktryny. Autorka zastosowała także metodę empiryczną - charakterystyczną dla nauki o administracji (metoda socjologiczna), wykorzystując metody i techniki typowe dla nauk społecznych, takie jak: ankiety i kwestionariusze, celem weryfikacji tezy badawczej.

Przyjęty przez Autorkę układ konstrukcyjny pracy jest poprawny i odzwierciedla zakres przedmiotowy czynionych rozważań. Doktorantka przechodzi od zagadnień natury ogólnej do kwestii bardziej szczegółowych. Wywody są klarowne i wykazują spójność, są powiązane ze sobą, składając się na zwartą i przemyślaną całość. Praca składa się ze wstępu oraz czterech rozdziałów, ponadto zawiera: bibliografię, wykaz aktów prawnych oraz orzecznictwa. Podsumowanie poszczególnych zagadnień poruszonych w rozprawie zawarto zarówno w poszczególnych rozdziałach, jak i w Zakończeniu. W ramach rozdziałów Autorka wyodrębniła mniejsze podrozdziały, przedstawiając poszczególne kwestie. Praca zyskałaby na jeszcze większej przejrzystości, dzięki zwiększeniu liczby podrozdziałów.

Zasadnicie Doktorantka rozpoczęła od podstaw audytu wewnętrznego na tle wybranych koncepcji zarządzania publicznego w administracji samorządowej, wyjaśnienia pojęcia audytu, kontroli wewnętrznej, przedstawienia celu audytu, przedstawiając następnie organizację i funkcjonowanie audytu wewnętrznego, zasady dotyczące realizacji, by w ostatnim rozdziale

zaprezentować wpływ audytu wewnętrznego na proces decyzyjny. Obszerne uwagi dotyczące istoty audytu wewnętrznego zawarte w rozdziale pierwszym stanowią dobre wprowadzenie do zasadniczego pola badawczego dotyczącego normatywnej regulacji audytu wewnętrznego oraz aspektów praktycznych związanych z wdrożeniem instytucji w jednostkach samorządu terytorialnego. Przyjmując założenie wolności koncepcyjnej Autorki, oceniam strukturę pracy jako poprawną, niemniej jednak podnoszę zastrzeżenia odnośnie zmarginalizowania zagadnień zawartych w dwóch ostatnich rozdziałach, względem rozdziałów poprzedzających – wprowadzających, co w pewnym stopniu zaburza proporcje dysertacji, ale pozostawia również pewien niedosyt dla czytelnika.

III. Uwagi szczegółowe

W całości oceniam dysertację jako spełniającą wymogi ustawowe stawiane tego rodzaju pracom naukowym przygotowywanym w celu uzyskania stopnia naukowego, tak z uwagi na realizację celu poznawczego, teoretycznej refleksji, jak i konsekwentnie zastosowaną metodę badawczą, wyważone konkluzje. Nie oznacza, to że podzielam wszystkie spostrzeżenia i wnioski, jak i nie dostrzegam potknięć w realizacji celu badawczego. Zwrócę uwagę na kwestie, które mogą stanowić przedmiot dyskusji w trakcie obrony rozprawy, nie uchybiając ogólnej pozytywnej ocenie rozprawy. W ocenianej rozprawie można odnaleźć przejawy wkładu Doktorantki do nauki prawa. Należy do nich zaliczyć m.in. sformułowanie postulatu utworzenia samorządu zawodowego audytorów wewnętrznych (s. 61, s. 85, s. 113) oraz ich odpowiedzialności dyscyplinarnej. Należy jednak zauważyć, że postulat ten nie znalazł szerszych rozważań oraz argumentacji dla uzasadnienia takiego stanowiska. W art. 17 Konstytucji RP ustrojodawca przewidział możliwość tworzenia samorządów dla zawodów zaufania publicznego (art. 17 ust. 1) oraz innych samorządów (art. 17 ust. 2). Ustawodawca może tworzyć samorzady zawodowe w sytuacji, gdy uzna, że dany zawód posiada cechy zawodu zaufania publicznego. W dysertacji brakuje pogłębionych rozważań poświęconych analizie, czy zawód audytora wewnętrznego spełnia przesłanki zawodu zaufania publicznego [Zob. wyrok TK z dnia 8 listopada 2006 r., K 30/06, OTK Seria A 2006 nr 10, poz. 149]. Do cech zawodów zaufania publicznego zalicza się: „a) konieczność zapewnienia prawidłowego i zgodnego z interesem publicznym wykonywania zawodu, ze względu na znaczenie, jakie dana dziedzina aktywności zawodowej ma w społeczeństwie, b) udzielanie świadczeń i wchodzenie przez przedstawicieli omawianych zawodów w kontakty z osobami fizycznymi w razie wystąpienia potencjalnego lub realnego zagrożenia dóbr o szczególnym charakterze (np. życia, zdrowia, wolności, godności, dobrego imienia), c) staranność i dbałość przedstawicieli omawianych zawodów o interesy osób korzystających z ich usług, troska o ich osobiste potrzeby,

a także zapewnienie ochrony gwarantowanych przez Konstytucję praw podmiotowych jednostek, d) wymaganie szczególnych kwalifikacji do wykonywania omawianych zawodów, obejmujących nie tylko odpowiednie, formalne wykształcenie, ale także nabyte doświadczenie oraz dawanie rękojmi należytego i zgodnego z interesem publicznym wykonywania zawodu, z uwzględnieniem szczególnych norm deontologii zawodowej, e) pozyskiwanie informacji osobistych i dotyczących życia prywatnego osób korzystających z usług przedstawicieli zawodu zaufania publicznego; informacje te stanowią tajemnicę zawodową, a zwolnienie z niej może nastąpić na zasadach określonych w przepisach ustawy z dnia 6 czerwca 1997 r. - Kodeks postępowania karnego, f) względna samodzielność wykonywania zawodu” [Zob. wyrok TK z dnia 24 marca 2015 r., K 19/14, OTK Seria A 2015 nr 3, poz. 32]. Z uwagi na złożoność problematyki oraz konieczność kompleksowego ujęcia, zagadnienie to wymaga odrębnego rozdziału poświęconego problematyce samorządu zawodowego audytorów wewnętrznych.

Doktorantka poświęciła wiele uwagi na temat pojęcia audytu wewnętrznego, niemniej jednak w podrozdziale 1.2. brakuje Jej jednoznacznego stanowiska odnośnie definicji audytu wewnętrznego. W rozprawie zabrakło także pogłębionych rozważań nad charakterem prawnym dokumentów wytwarzanych przez audytora (analiza ryzyka, plan audytu, wyniki audytu wewnętrznego, sprawozdanie z wykonania planu audytu) [Zob. szerzej wyrok TK z dnia 9 kwietnia 2015 r. K 14/13, OTK Seria A 2015 nr 4, poz. 45].

Doktorantka na s. 129 rozprawy prezentuje stanowisko, że forma powierzenia czynności z zakresu audytu (umowa o pracę, czy zlecenie) nie ma wpływu na charakter audytu, nadal jest to audyt wewnętrzny, a nie zewnętrzny. Wydaje się zasadnym rozwinięcie tego wątku w rozdziale pierwszym poświęconym siatce pojęciowej, przez wskazanie różnic pomiędzy audytem wewnętrznym a audytem zewnętrznym.

Doktorantka trafnie zwraca uwagę, że forma zatrudnienia/zlecenia czynności audytu nie ma i nie powinna mieć wpływu na bezstronność i obiektywizm audytora, w tym zakresie istotne są wyłącznie kwalifikacje oraz postawa kierownika jednostki (s. 130, s. 166). Doktorantka słusznie wskazuje na konieczność przestrzegania przez audytora wewnętrznego niezależności i bezstronności. Dyskusyjnym wydaje się zagwarantowanie powyższego wyłącznie w regulacji wewnętrznej tj. regulaminie organizacyjnym (s. 143). Czy wobec postulatu stworzenia samorządu zawodowego audytorów wewnętrznych, gwarancje niezależności, bezstronności, obiektywizmu nie powinny zostać uregulowane na poziomie ustawy? Czy rzeczywiście bezpośrednia podległość audytora wewnętrznego kierownikowi jednostki oraz brak przydzielania komórce audytu dodatkowych obowiązków (w tym pogląd na s. 144), w tym o charakterze operacyjnym, stanowi wystarczające rozwiązanie dla gwarancji niezależności audytora wewnętrznego?

W rozdziale drugim podrozdziale 2.3. Doktorantka prezentuje wymogi oraz kryteria kwalifikacyjne wobec audytora wewnętrznego (s. 144-157). Trafnie zwraca uwagę na to, że wymogi etyczne oraz kwalifikacyjne mają służyć profesjonalizacji zawodu audytora. Powyższy pogląd wymaga jednakże pogłębionej analizy, celem zajęcia jednoznacznego stanowiska w kwestii oceny obecnych rozwiązań prawnych w zakresie tak wymogu wykształcenia, czy zdobycia oraz utraty uprawnień do wykonywania zawodu. Rozważania zawarte w rozdziale drugim podrozdziale 2.4. poświęcone są wyłącznie odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych w wyniku zaniechania prowadzenia audytu (s. 157-165). Ze względu na postulat zakwalifikowania audytorów wewnętrznych jako zawodów zaufania publicznego zasadnym byłoby poczynienie pogłębionych rozważań w zakresie odpowiedzialności audytorów wewnętrznych. Na s. 168 pojawia się postulat wprowadzenia deliktu polegającego na niewykonywaniu lub niewłaściwym wykonywaniu obowiązków w zakresie audytu wewnętrznego, wprowadzenie sankcji za niewykonywanie zaleceń przez osoby odpowiedzialne w jednostce, jednakże nie jest szerzej uzasadniony.

Pozytywnie ocenić należy dokonaną przez Doktorantkę ocenę korzyści z wdrożenia audytu (s. 213-214). Zasadnie Doktorantka stwierdza, że efekty działalności audytu wewnętrznego są długoterminowe, i mają wpływ pośredni na korzyści finansowe dla danej jednostki, m.in. przez poprawę działalności jednostki, eliminację ryzyka wystąpienia nieprawidłowości oraz nadużyć, usprawnienie procesu wydawania decyzji administracyjnych.

W rozdziale czwartym podrozdziale 4.1. zatytułowanym Przepisy prawne i praktyka prawotwórcza dotycząca wydawania decyzji administracyjnych, w części poświęconej rozważaniom o pojęciu decyzji warto dodać, że w doktrynie prawa administracyjnego oraz judykaturze rozróżnia się materialne i procesowe ujęcie decyzji [Zob. J. Borkowski, Decyzja administracyjna, Łódź 1998 r., s. 32, 56, M. Jaśkowska, Związanie decyzji administracyjnej ustawą, Toruń 1998, s. 12-17, uchwała Sądu Najwyższego - Izba Cywilna i Administracyjna z dnia 5 lutego 1988 r. III AZP 1/88, OSPiKA 1989 nr 3, poz. 59]. Powstaje pytanie o cel pogłębionych rozważań nad pojęciem decyzji oraz jej klasyfikacjami (s. 221-234) w kontekście audytu wewnętrznego. Na s. 253 budzi wątpliwości zdanie „Rozstrzygnięcie sprawy może również obejmować umorzenie postępowania z przyczyn obiektywnych, nazywane jako obligatoryjne umorzenie na podstawie art. 97 KPA lub subiektywnych, czyli fakultatywne umorzenie na podstawie art. 98 KPA”, czy Autorka rzeczywiście miała na myśli instytucję umorzenia, czy też zawieszenia postępowania. Nadto należy zauważyć, ww. przepisy składają się z mniejszych jednostek redakcyjnych (§). Na s. 253 pojawiły się rozważania dotyczące zażalenia na bezczynność organu. Na mocy art. 9 ustawy z dnia 7 kwietnia 2017 r. o zmianie ustawy - Kodeks postępowania administracyjnego oraz niektórych innych ustaw

(Dz.U. z 2017 r. poz. 935, nowelizacja z 2017 r.), ustawodawca zmienił środek zaskarżenia bezczynności i przewlekłości prowadzenia postępowania na nowy środek w postaci ponaglenia.

Nie podzielam poglądu Doktorantki w zakresie zalet instytucji zrzeczenia się, przez stronę postępowania, prawa do wniesienia odwołania (s. 258-259). Przepis ten budzi szereg problemów natury jurystycznej w doktrynie i orzecznictwie (np. wyroki Naczelnego Sądu Administracyjnego z dnia: 25 września 2025 r., II OSK 540/23, LEX nr 3934893, 10 maja 2023 r., II OSK 1706/22, LEX nr 3704372). Prawo do wniesienia odwołania jest proceduralnym prawem podmiotowym jednostki (art. 78 Konstytucji RP). Podzielam wątpliwości podnoszone w doktrynie odnośnie negatywnych następstw skutecznego zrzeczenia się prawa do wniesienia odwołania w postaci prawomocności decyzji, i tym samym pozbawienia jednostki prawa dostępu do sądu (art. 45 Konstytucji RP) [Zob. A. Wróbel, Komentarz do art. 127a w: M. Jaśkowska, M. Wilbrandt-Gotowicz, A. Wróbel, Komentarz aktualizowany do Kodeksu postępowania administracyjnego, LEX/el. 2025].

Nie jest jasnym stanowisko zaprezentowane przez Doktorantkę na s. 262, zgodnie z którym „Organy administracji samorządowej winny dokonać przeglądu procedur, w celu wskazania obszarów i zadań które będą możliwe do realizacji zadań bez wydawania decyzji administracyjnej, tylko w formie czynności materialno-technicznych”. Należy podnieść, że o tym w jakiej prawnej formie działania mają być realizowane zadania, przesądza ustawodawca w przepisach prawa materialnego. Działalność administracji zdeterminowana jest przepisami prawa, które określają zadania, kompetencje, prawne formy działania.

Słusznie zwraca uwagę Doktorantka, że prawidłowość wydawanych upoważnień może stanowić przedmiot audytu (s. 268), bowiem nieprawidłowości w tym zakresie mają wpływ na wadliwość decyzji administracyjnych, podobnie obieg dokumentacji w jednostce, czy prawidłowość prowadzonych metryk, gdyż wpływa na terminowość załatwianych spraw (s. 291-295). W rozważaniach poświęconych dostępowi do akt postępowania (s. 295-298), zabrakło uwag dotyczących dostępu osób nie będących stronami w postępowaniu, którym na podstawie ustawy o dostępie do informacji publicznej, przysługuje prawo dostępu do dokumentów urzędowych znajdujących się w aktach postępowań administracyjnych. Z uwagi na dalsze etapy informatyzacji administracji publicznej zasadnym wydaje się także rozważyć elektroniczne zarządzanie dokumentacją, problem digitalizacji akt, pod kątem audytu.

Należy podkreślić, że stanowiska zaproponowane przez Doktorantkę są uzasadnione teoretycznie i mają duży walor praktyczny, są często poparte przykładami z orzecznictwa oraz badań empirycznych. Wyjaśniając cel przepisu nadaje sens określonej w nim konstrukcji normatywnej. Rozprawę zamyka Zakończenie, zawierające zestawienie konkluzji spójnych

z wcześniejszymi rozważaniami. Na pozytywną ocenę zasługuje podsumowanie poszczególnych rozdziałów. Doktorantka wykazała, że „właściwie pojmowany i realizowany audyt wewnętrzny może przyczynić się do usprawnienia funkcjonowania jednostek administracji samorządowej”, a dostarczane kierownikowi jednostki informacje o jej działalności, występujących ryzykach, sposobach ich eliminacji, działaniach usprawniających wpływają na ulepszenie systemów kontrolnych oraz przyczyniają się do usprawnienia i efektywności działalności jednostki. Słusznie Autorka podkreśla, że audyt wewnętrzny stanowi element nowego zarządzania publicznego w administracji samorządowej i wpływa na procesy decyzyjne, terminowość załatwiania spraw, unikanie błędów, jakość prowadzonych postępowań. Doktorantka proponuje zmiany w zakresie statusu audytora wewnętrznego w samorządzie, wzmocnienia jego pozycji, odpowiedzialności dyscyplinarnej.

Podsumowując, należy zauważyć, że oceniana rozprawa jest kolejną obszerną i wyczerpującą analizą tytułowej tematyki w polskiej literaturze administracyjnej. Zaletą badań przeprowadzonych przez Doktorantkę jest umiejętne korzystanie z dorobku doktryny polskiego prawa administracyjnego, judykatury, regulacji innych państw i formułowanie na tej podstawie konkluzji uzasadnionych na gruncie nauki prawa publicznego. Konkluzje zawarte w rozprawie uzupełniają również wiedzę i korygują istniejące teorie w nauce prawa administracyjnego. Doktorantka konsekwentnie zrealizowała cele postawione przez siebie w rozprawie.

IV. Warsztat naukowy

Warsztat naukowy nie budzi zastrzeżeń. Doktorantka poprawnie zanalizowała stan prawny, przedstawiła różne stanowiska doktryny prawa administracyjnego, podjęła z niektórymi dyskusję i sformułowała własne poglądy. Wszystkie tezy zostały dobrze postawione i udowodnione. Doktorantka przebadła reprezentatywną literaturę, orzecznictwo, rozwiązania prawne w innych krajach zarówno UE, jak i spoza UE.

Rozprawa została napisana ładnym językiem polskim i precyzyjnym, poprawnym terminologicznie językiem prawniczym. Należy zauważyć, że czyta się ją z przyjemnością. Wydaje się jednak, że wartość pracy jeszcze bardziej by wzrosła, gdyby Doktorantka, przed publikacją rozbudowała opracowanie o wskazane wyżej uwagi merytoryczne.

Nawet w bardzo dobrej pracy znaleźć można jakieś drobne usterki, literówki, np. na s. 11, nadużywanie wyrazu „poprzez” (np. s. 12), na s. 63 w ostatnim akapicie w zdaniu pierwszym wkradł się błąd stylistyczny, na s. 122 w zdaniu „Do 2010 r. w JST audytorem wewnętrznym mógł być tylko pracownik tych jednostek, natomiast nowelizacja u.o.f.p. wprowadziła ww. formy

prowadzenia audytu wewnętrznego” brakuje przypisu, na s. 132 w pierwszym akapicie – zbędne „o”, na s. 212 w zdaniu „Trafne wybranie obszarów i zadań audytowych będzie miała przełożenie na proces zarządzania jednostką”, na s. 216 pojawił się niefortunny zwrot „przymusić”, na s. 224 – „procesowa strona decyzji”, na s. 227 i 228 zdania rozpoczynają się od cudzysłów, na s. 234 przy analizie orzeczeń (brak przypisu), na s. 266 w pierwszym akapicie zdaniu ostatnim brakuje „w”, na s. 267 w akapicie pierwszym zdaniu pierwszym brakuje litery „z”, na s. 267 w akapicie drugim powinno być „zagadnienie”, na s. 316 w pierwszym akapicie pojawił się zwrot „robót”, zamiast usług, na s. 332 w pierwszym akapicie w zdaniu czwartym brakuje przed bankach „w”.

V. Konkluzja

Przygotowując rozprawę Pani mgr Katarzyna Hady-Głowiak udowodniła wysokie umiejętności pracy badawczej, krytycznej analizy i logicznego wnioskowania. Rozprawa doktorska Pani mgr Katarzyny Hady-Głowiak stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego i potwierdza głęboką ogólną wiedzę w dyscyplinie nauki prawne – w zakresie prawa administracyjnego oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Wszystkie wymagania wynikające z art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2024 r. poz. 1571, ze zm.) zostały spełnione.

 Podpisano przez/ Signed by:
DOROTA
SYLWESTRZAK
Data/ Date: 05.12.2025 18:17
mSzafir

Toruń, dnia 5 grudnia 2025 r.

dr hab. Dorota Sylwestrzak, prof. UMK
Uniwersytet Mikołaja Kopernika
w Toruniu