

Prof. zw. dr hab. inż. Janina Stankiewicz

Uniwersytet Zielonogórski

Wydział Ekonomii i Zarządzania

Recenzja

Rozprawy doktorskiej mgr Waldemara Szewca p.t. *Coaching jako instrument kreowania wiedzy w kancelariach doradztwa podatkowego*, której promotorem był Prof. zw. dr hab. Kazimierz Perechuda

1. Podstawa prawna recenzji

Podstawą przedstawienia recenzji jest pismo Dziekana Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów Pani Prof. dr hab. Ewy Stańczyk-Hugiet.

2. Uwagi wstępne

Rola małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju społeczno-gospodarczym jest nie do przecenienia. Dlatego też trzeba uznać za niezwykle cenną inicjatywę podjęcia eksploracji nad coachingiem jako instrumentem kreowania wiedzy w małych przedsiębiorstwach – kancelariach doradztwa podatkowego. Sformułowany temat rozprawy uznaję za aktualny i ważny, mogący stanowić przedmiot analizy naukowej. Uznaję go również za trafny zarówno ze względu na rozwój nauki w przedmiotowym zakresie, jak i możliwości aplikacyjne w kancelariach doradztwa podatkowego (kdp). Sformułowanie tytułu dysertacji jest komunikatywne i dobrze oddaje najistotniejsze treści rozprawy. Podjęty temat wpisuje się w obszar badań w dyscyplinie nauk o zarządzaniu.

3. Ocena merytoryczna

Treść rozprawy została zamieszczona w sześciu rozdziałach. W pierwszym, w wyniku konstruktywnej analizy dotyczącej coachingu Autor, wykazał nie tylko wspólne jego elementy, ale także style, zasadnie zwrócił uwagę na to, że coaching jest procesem zachodzącym w różnych obszarach napięć. Określił jego ramy, obejmujące zasady, proces i cele. Sformułował własną definicję coachingu. Słusznie stwierdził, że dla omawianego procesu istotna jest koncepcja sensualnego przywódcy, w której zasadnie wykazał jego cztery filary oraz wizualizację idei. Za przydatne użytkownie należy uznać zaprezentowanie najistotniejszych czynników mających wpływ na rozwój coachingu kadry kierowniczej. Wskazał też na teorię i dyscypliny mające znaczenia dla rozwoju coachingu. Konstruktywnie krytyczna analiza definicji coachingu wielu autorów, mimo ich wielowymiarowego i eklektycznego charakteru, umożliwiła Autorowi ukazanie ram coachingu i schematu jego menedżerskiej koncepcji. Ostatecznie sformułowana definicja coachingu „jako wsparcie klienta w procesie zmian, podejmowania decyzji i rozwiązywania problemów” (s. 31) jest komunikatywna i stosowna do praktycznego wykorzystania. Stała się też podstawą do wyodrębnienia siedmiu kluczowych kompetencji coacha: budowanie relacji, uważne słuchanie, twórcze stawianie pytań, udzielanie przydatnych informacji zwrotnych, jasne sformułowanie celu, intuicja i obecność. Każda z nich została zdefiniowana i zwizualizowana.

Za cenne poznawczo trzeba uznać umiejętne wkomponowanie metod coachingu w zaprezentowaną wcześniej ideę z perspektywy doradztwa podatkowego.

W drugim rozdziale Autor zaprezentował, w świetle przeprowadzonej analizy literatury przedmiotu wybrane modele coachingu w kpd, zasadnie poświęcając wiele miejsca modelowi Achieve[®]. Każdy z etapów tego modelu tak został opisany, iż ma znaczenie nie tylko poznawcze, ale i użytkowne. Na uwagę zasługuje kreatywne generowanie alternatyw, sprecyzowanie celu, inicjowanie opcji i jej ewaluacje oraz planowanie niezbędnych działań w połączeniu z praktycznym przykładem. Wkomponowanie w poszczególne etapy natężenia znaczenia kluczowych kompetencji coacha w omawianym modelu jest wyrazem pożądanej refleksji i jej przełożenia na działanie praktyczne, a dopełniają tego zaprezentowane narzędzia realizacji poszczególnych faz. Na pozytywną

ocenę zasługuje ukazanie zastosowania coachingu zespołowego w kdp, w tym jego etapów i narzędzi oraz istoty na poszczególnych poziomach i pożądanych kompetencji coachów. Za istotne należy uznać zwrócenie przez Autora uwagi na oddzielenie roli przywódcy w zespole a coachingiem zespołu, model procesu rozwoju wiedzy w nim i zarządzanie coachingiem zespołu wiedzy w kdp. Podsumowując, Autor przedstawił praktyczne wykorzystanie coachingu w zarządzaniu kdp.

W trzecim rozdziale Autor dokonał konstruktywnie krytycznej analizy literatury przedmiotu z zakresu ekonomiki doradztwa podatkowego. Słusznie uznał komunikowanie i jego jakość jako istotny proces rozwiązywania problemów i interakcji z klientem. Umiejętnie wkomponował szczeble usług dp w kontekście zastosowania coachingu. Nie pominął formalnych podstaw działalności kdp. Wykazał się znajomością i poprawnym wykorzystaniem założeń teoretycznych z perspektywy mikroparadygmatów metodologicznych S. Sudoła, założeń metodologicznych K. Perechudy i zbudował podstawę zarządzania kancelarią doradztwa podatkowego oraz wskazał na czynniki sukcesu kdp.

Za ważne poznawczo i utylitarnie należy uznać przedstawienie misji i polityki korporacyjnej, misji kancelarii w powiązaniu ze sferą coachingu, a także proces zarządzania relacjami z klientem. Dla dp istotny jest transfer wiedzy i w tym zakresie zaprezentował model produktowy wiedzy. Na uwagę zasługuje zaprezentowanie umiejętności personalnych niezbędnych w kdp oraz faz modelu komunikacji z klientem. Poprawnie wykazał powiązanie teorii dp z istotnymi elementami coachingu. Za bardzo ważne utylitarnie należy uznać przedstawienie wspomaganie klienta w kdp w kryzysowej sytuacji i wyjście z niej w zależności od źródła problemu i merytorycznego obszaru.

Reasumując, Autor wyjaśnił powiązania coachingu z ekonomiką doradztwa podatkowego i wykazał jego znaczenie jako narzędzia strukturalizującego komunikowanie w kdp.

W rozdziale czwartym Autor wykazał się znajomością zarządzania wiedzą w kdp i przedstawił proces zarządzania nią, w tym zarządzanie wiedzą oparte na coachingu zespołowym – ważnym dla omawianego zagadnienia. Wykazał powiązania kategorii zarządzania wiedzą w kdp i coachingu zespołowego. Przedstawił istotne poznawczo i utylitarnie modele zarządzania wiedzą w kdp: zasobowy, systemowy i procesowy. Na

pozytywną ocenę zasługuje wykazanie węzłów wiedzy (elementy statyczne), jako relacji determinant zarządzania nią i piramidy wiedzy oraz mapy rozwijania jej w systemie zarządzania nią w kdp. W systemowym modelu przedstawił elementy ważne dla poszczególnych parametrów. Każdy z wymienionych procesów jest komunikatywny i użyteczny. Umiejętnie merytorycznie wykorzystał wiedzę z podstaw prawa podatkowego, ukazał zakres wiedzy jawnej i obszar konwersji w wiedzę ukrytą. Przykłady, które zaprezentował, m.in. z analizy wstępnej audytu podatkowego, rodzaje ryzyka i środki zapobiegawcze czy plan warsztatów podatkowych dla pracowników działu, obejmujący etapy i przypisane im działania coacha i zespołu, są nie tylko wyrazem umiejętności „wydobycia” tego, co istotne, ale zarazem przydatne praktycznie. Pozytywnie oceniam ukazanie specyficznego instrumentarium stosowanego w kdp (nawigatory, wzorce komunikacji, książki dobrych praktyk, procedury wykonawcze, mapy ryzyk podatkowych, przenośnie, karty procesów, parafrazy czy nośniki emisji), w powiązaniu z metodami konwersji wiedzy, podprocesami i elementami coachingu. Podsumowując, poprawnie skonfrontował modele zarządzania wiedzą z mechanizmami coachingu.

W piątym rozdziale, wykorzystując wiedzę z ekonomiki doradztwa podatkowego przedstawił model biznesu kdp w oparciu o współtworzenie wartości przez klienta dla poszczególnych składowych kdp, wymienił role klienta i obszary działań w zakresie współtworzenia wartości. Za ważne poznawczo należy uznać zaprezentowanie działań wzmacniających satysfakcję klienta dla trzech istotnych źródeł, działań kreujących wiedzę w jej czterech aspektach, działań rozwijających umiejętności klienta dla czterech zasadnie wyróżnionych i scharakteryzowanych rodzajów umiejętności, słusznie uznając, że mogą one istotnie wpływać na uporządkowanie procesu świadczenia usług. Ostatecznie, zintegrował model coachingu klienta zewnętrznego kdp z aspektami współtworzenia wartości przez klienta (role, satysfakcja, rodzaje wiedzy) i stworzył model biznesowy kdp, a ukazanie jego zastosowania w usługowym prowadzeniu rachunkowości zawierającym zadania kancelarii dla podstawowych elementów rachunkowości i rozliczeń podatkowych pozwalające minimalizować ryzyko, stało się ważnym utylitarnie osiągnięciem. Podobnie jak wskazanie działań kdp w fazach cyklu współtworzenia wartości czy narzędzi i działań w poszczególnych elementach controllingu. Zaprezentowana koncepcja controllingu zapewnia aktywny udział klienta w rozwiązywaniu problemów –

ważne dla efektów działań kdp. Ważne poznawczo było ukazanie orientowania i lokowania coachingu w modelu biznesu kdp.

Treść szóstego rozdziału pokazuje, że Autor umiejętnie wykorzystał i skorelował swoje doświadczenia zawodowe, zdobytą wiedzę w Krajowej Izbie Doradców Podatkowych, którą podzielił się w poprzednich rozdziałach i dokonał adekwatnego wyboru procedury badawczej, komunikatywnie zaprezentował metodykę egzemplifikacyjnych badań empirycznych, przeprowadził ocenę na podstawie wyników badań, wykazał zgodność z założeniami referencyjnego modelu zarządzania kdp z rozwiązaniami praktycznymi. Poprzez poprawną analizę i wnioskowanie dowiódł, że zidentyfikowane podczas procesu badawczego predyspozycje, tendencje, style zarządzania i postrzeganie wartości dodanej dla klienta oraz mechanizmy strumieniowania, istnieje w większości badanych kdp, potencjał aplikacyjny umożliwiający implementację postulowanego modelu biznesu kdp bądź jego składowych. Jest to ważny utylitarnie rozdział, w związku ze zbadaniem wykorzystania coachingu w wybranych kdp.

Pozytywnym uwieńczeniem rozważań, refleksji i badań Autora jest zaprezentowanie ważnych wniosków teoretycznych, aplikacyjnych oraz modelowo-projektowych. Na szczególne podkreślenie zasługuje zaprezentowane podsumowanie procesu badawczego, uwzględniającego kolejność dociekań, refleksji teoretycznych, treści praktycznych i aplikacyjnych i ukazanie powiązań między nimi.

Podsumowując, Autor zrealizował postawione cele: poznawczy i praktyczny, zweryfikował hipotezę główną. Posłużył się wieloma adekwatnymi do nich metodami badawczymi i poprawnie wykorzystanym podejściem dedukcyjnym. A przedstawione modelowe przypadki decyzyjne, będące m.in. wynikiem syntezy nabytych doświadczeń stały się ważną inspiracją dla wykreowania dobrych praktyk i procedur przydatnych w procesie usługowym.

Doceniając ogrom włożonej pracy, pragnę zauważyć, że Autor przyczynił się do uzupełnienia znaczącej luki poznawczej w przedmiotowym zakresie.

Ustosunkowując się do jakości edytorskiej stwierdzam, że opracowanie redakcyjne nie zawiera uchybień (poprawność gramatyczna i ortograficzna). Język i styl nie budzą zastrzeżeń. Autor wykazał się logiką i swobodą w przekazywaniu treści.

Dokonując ogólnej oceny rozprawy stwierdzam, że Autor zrealizował cele w satysfakcjonującym stopniu. Rozprawę cechuje wartość poznawcza i użyteczna. Poprawnie merytorycznie zastosował wiedzę z takich subdyscyplin, jak: komunikowanie interpersonalne i znaczenie inteligencji emocjonalnej, zarządzanie wiedzą, ekonomikę doradztwa podatkowego do konstrukcji referencyjnego modelu biznesu dla kancelarii doradztwa podatkowego.

Na podstawie przeprowadzonej analizy dysertacji mgra Waldemara Szewca i bardzo pozytywnej oceny stwierdzam, że spełnia ona wymagane kryteria ustawowe dotyczące prac doktorskich w dziedzinie nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu. Wniosuję zatem o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

Pracę, którą miałam przyjemność recenzować, uznaję za przedsięwzięcie ambitne i uwzględniając wcześniej wymienione walory wysoko ocenianej pracy, wnoszę o nagrodzenie rozprawy doktorskiej wyróżnieniem Rady wydziału.

Zielona Góra,

24.04.2018

.....
