

Dr hab. Dorota Burzyńska, prof. UŁ
Katedra Finansów i Rachunkowości MŚP
Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny
Uniwersytet Łódzki

Recenzja pracy doktorskiej

Pani mgr Małgorzaty Domańskiej pt. *Zarządzanie ryzykiem jako instrument realizacji strategii rozwoju gminy,*

Promotor: dr hab. Mirosław Wypych prof. SAN

Formalną podstawą przygotowania recenzji jest pismo Prodziekana Społecznej Akademii Nauk w Łodzi dr Andrzeja Marjańskiego z dn. 20 grudnia 2021 r. w sprawie dokonania oceny rozprawy doktorskiej mgr Małgorzaty Domańskiej, tytuł rozprawy: *Zarządzanie ryzykiem jako instrument realizacji strategii rozwoju gminy*, przygotowanej w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Promotorem rozprawy jest dr hab. Mirosław Wypych prof. SAN

Podstawą merytoryczną oceny jest przedłożona rozprawa doktorska. Ocena została przygotowana zgodnie z wymaganiami określonymi w art. 13 ust. 1 Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym w zakresie sztuk (Dz.U. z 2016, poz. 882 i 1311 ze zm.) oraz w związku z art. 179 ust. 2 ustawy z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę — Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 30 sierpnia 2018 r. poz. 1669). Zgodnie z regulacją prawną rozprawa doktorska powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

1.) Określenie trafności wyboru i oryginalności problemu badawczego podjętego w rozprawie

W pracy podjęto aktualny problem badawczy, dotyczący ryzyka procesów gospodarczych i ekonomicznych występujących w gminie. Pojawienie się ryzyka sprawia, że wywiera ono wpływ na skuteczność oraz efektywność realizacji zaplanowanych działań, podejmowanych dla zaspokojenia zbiorowych potrzeb lokalnych. Narzędziem, za pomocą którego można dokonać ograniczenia ryzyka, jest zarządzanie ryzykiem. Proces ten jest istotnym elementem strategii rozwoju gminy, który wpływa na funkcjonowanie gminy jako wspólnoty samorządowej. Zarządzanie ryzykiem pozwala na identyfikację, analizę i ocenę wpływu na zdarzenia, które mogą zagrozić realizacji wytyczonych celów i założonych wyników, jest zatem elementem niezbędnym w optymalnej realizacji strategii rozwoju gminy.

Autorka recenzowanej rozprawy podjęła próbę rozwiązania problemu badawczego obejmującego zarządzanie ryzykiem jako instrumentu realizacji strategii rozwoju gminy. Kluczowym zagadnieniem badawczym rozprawy jest wpływ zarządzania ryzykiem na strategię rozwoju gminy, a w szczególności problem definiowania ryzyka w gminie, identyfikacja poszczególnych obszarów ryzyka oraz

czynników warunkujących jego istnienie. W dysertacji odjęto także próbę określenia wpływu omawianego procesu na rozwój gminy oraz przydatność określenia ryzyka w bieżącym i strategicznym funkcjonowaniu tego typu jednostek w Polsce.

Tym samym uważam, że podjęty przez Panią mgr Małgorzatę Domańską problem badawczy jest aktualny i ważny. Zakres pracy zarysowany w pracy jest szeroki i w sposób kompleksowy obejmuje podjętą problematykę, poszerza dotychczasowy stan wiedzy w zakresie tematu zarządzania ryzykiem w jednostkach sektora publicznego, jak i jego wpływu na realizację określonych celów i zadań jednostek samorządu terytorialnego w Polsce.

Uzasadniając podjęcie problemu badawczego przywołano źródłową literaturę z zakresu badanego obszaru. Zauważyć należy, że w dostępnej literaturze przedmiotu występuje luka badawcza obejmująca problematykę wpływu zarządzania ryzykiem na realizację strategii rozwoju gminy, a w konsekwencji na jej funkcjonowanie.

Ponadto wybór jest trafny nie tylko merytorycznie, ale również w kontekście zmian zachodzących w systemie prawnym. Proces zarządzania gminą podlega nieustannym modyfikacjom, czego przykładem jest wprowadzenie ustawą z dnia 27.08.2009 r. o finansach publicznych nowego instrumentu zarządzania ryzykiem - kontroli zarządczej. Istotnym wyznacznikiem w tym względzie jest przepis art. 68 ustawy określający zarządzanie ryzykiem, jako jeden z celów kontroli zarządczej, definiowanej jako ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Tak więc jest to zagadnienie, które ma szczególne znaczenie ze względu na zmiany prawne w obszarze zarządzania ryzykiem w jednostkach samorządu terytorialnego.

Ważne jest bowiem poszukiwanie metod identyfikacji poszczególnych obszarów ryzyka oraz czynników warunkujących jego istnienie. W obecnym czasie istotne jest zarządzanie ryzykiem poprzez proces jego identyfikacji, oceny, analizy, sterowanie oraz jego pomiar.

2.) Ocena poprawności i kompletności celów oraz hipotez badawczych

Poprawność i kompletność celu oraz hipotez badawczych oceniam pozytywnie. Zasadniczym celem pracy jest określenie znaczenia zarządzania ryzykiem w działalności gminy oraz ocena jego wpływu na realizację strategii rozwoju gminy. Przyjęto także cele szczegółowe.

- określenie uwarunkowań związanych z definiowaniem i diagnozowaniem ryzyka w gminie,
- identyfikacji obszarów i czynników ryzyka występujących w gminie,
- ocena przydatności pomiaru zarządzania ryzykiem w gminie.

Sformułowano następującą hipotezę główną, która brzmi: *Realizacja strategii rozwoju gminy determinowana jest efektywnym i skutecznym procesem zarządzania ryzykiem.*

W niniejszej pracy, ze względu na specyfikę przeprowadzonego badania sformułowano dodatkowo następujące hipotezy pomocnicze:

Hipoteza 1: Definiowanie oraz identyfikacja ryzyka wspomaga proces zarządzania ryzykiem w gminie.

Hipoteza 2: Skuteczne zarządzanie ryzykiem determinowane jest umiejętnością identyfikacji poszczególnych obszarów i czynników ryzyka.

Hipoteza 3: Pomiar ryzyka pozwala na określenie wagi danego ryzyka w gminie.

Hipoteza 4: Zarządzanie ryzykiem pozytywnie wpływa na realizację bieżących i strategicznych celów oraz zadań w gminie.

Postawiony cel i hipotezy są precyzyjnie zdefiniowane. Realizacja celu głównego i celów szczegółowych pracy oraz weryfikacja hipotez, dokonana została w oparciu o studia literaturowe i badanie własne przeprowadzone na podstawie gmin województwa łódzkiego.

3.) Ocena poprawności struktury rozprawy (kolejność rozdziałów, proporcje między poszczególnymi rozdziałami, kompletność tez, obecność założeń metodologicznych pracy w tym metod, technik i narzędzi badawczych itp.)

Treść recenzowanej rozprawy zawarta jest na 313 stronach, składa się ze wstępu, czterech rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisu rysunków, spisu tabel, wykresów, aneksu oraz załącznika przeprowadzonej ankiety. Proporcje między poszczególnymi rozdziałami należy ocenić, jako właściwe.

Część wstępna pracy została starannie przygotowana. Uzasadniono w niej w sposób wyczerpujący cel podjęcia tematu badawczego. Uzasadnienie podjęcia tematu zawiera wszystkie niezbędne elementy i zostało przygotowane w wyczerpującym zakresie.

W rozdziale pierwszym podjęto próbę zaprezentowania uwarunkowań działania gmin jako jednostek samorządu terytorialnego obciążonych ryzykiem. Omówiono szczegółowo zadania gminy oraz środki ich realizacji. Następnie skoncentrowano się na systemie zarządzania gminą i powiązano go z prawnokarnymi aspektami. Ostatnim punktem tego rozdziału jest szczegółowa analiza dotycząca teoretycznych aspektów związanych ze strategią rozwoju gminy i uwarunkowania jej realizacji.

W rozdziale drugim scharakteryzowano ryzyka, występujące w gminie, a także zidentyfikowano typowe wobec niego postawy i zachowania decydentów samorządowych. Określono specyfikę i zakres zarządzania ryzykiem na szczeblu lokalnym. Wskazano na występowanie konfrontacji celów zarządzania ryzykiem z celami i zadaniami gminy. Ujęto korzyści wynikające z zarządzania ryzykiem oraz ewentualne skutki będące konsekwencją jego braku.

W rozdziale trzecim przedstawiona została ocena wpływu i szacowania skutków ryzyka. Wskazano na rodzaje możliwych zachowań wobec ryzyka w jednostkach sektora publicznego. Szczegółowo omówiono techniki identyfikacji ryzyka w gminie oraz metody jego pomiaru. Do najważniejszych metod pomiaru ryzyka zaliczono opisowe, matematyczne, ilościowe i jakościowe.

Ostatni, czwarty rozdział stanowi prezentację badań własnych przeprowadzonych na terenie wojewódzkiego wśród 124 gmin województwa łódzkiego. Dokonana analiza wyników badań pozwoliła na sformułowanie wniosków i rekomendacji odnoszących się do procesu zarządzania ryzykiem w gminie. W zakończeniu poprawnie ujęto podsumowanie pracy oraz odniesienie się do weryfikacji hipotez i realizacji celu pracy.

Uwagi do rozdziału pierwszego, gdzie w opinii recenzenta powinna być nadana większa ranga przedstawienia podejście do zarządzania w koncepcji New Public Management. Zabrakło także w rozdziale drugim spojrzenia na ryzyko występujące w sektorze publicznym i lokalnym w innych systemach występujących poza Polską. W rozdziale badawczym zabrakło wyraźnego uzasadnienia do wyboru metod badawczych ich zalet i wad, a także uzasadnienia wyboru gmin z tego jednego województwa. Doktorantka nie wyjaśniła również powodu braku zwrotności ankiety badawczej z części jednostek.

4.) Ocena stopnia zaawansowania zawartej w rozprawie wiedzy teoretycznej z zakresu nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości

Ocena rozprawy z punktu widzenia stopnia zaawansowania wiedzy teoretycznej jest pozytywna. Próba ujęcia istotnych wątków, przy zachowaniu rozsądnej objętości rozprawy postawiła przed Doktorantką trudne zadanie wyboru tych zagadnień teoretycznych, które leżą w podstawowym zakresie. Warstwa definicyjno-pojęciowa została opracowana na dobrym poziomie szczegółowości, co pozwala na jednoznaczne rozumienie analizowanych w rozprawie zagadnień. Zabrakło jedynie międzynarodowego podejścia do postawionego problemu (choćby w minimalnym zakresie, wątku, przykładu itp.)

5.) Ocena formalnej strony rozprawy (poprawność redakcyjna – językowa, opanowanie techniki pisania, sporządzania przypisów, tabel, wykresów, bibliografii)

Praca jest poprawna z formalnego punktu widzenia, napisana dość dobrym językiem. Nie ma istotnych zastrzeżeń redakcyjnych do tekstu. Czasem w przypisach Autorka gubi szablony przytaczania. Autorka nie ustrzegła się także literówek, jednak znajdują się jednak na niewielu stronach rozprawy, czy też konstrukcji zbyt długich zdań ze zgubionym ich wątkiem. Doktorantka dowiodła umiejętności konstrukcji tekstu naukowego w sposób zrozumiały bez nadmiernych cytatów i zbędnych wywodów.

Rozprawa posiada logiczną strukturę rozdziałów, choć z drobnymi uwagami co do ich zawartości. Teoretyczny charakter mają rozdziały od pierwszego do trzeciego, natomiast rozdział czwarty prezentuje przeprowadzone badanie i jego wyniki. Obszernym uzupełnieniem tych rozdziałów jest zamieszczony w rozprawie załącznik ankiety. Pozostałe elementy tworzące formalną stronę rozprawy takie jak przypisy, tabele, wykresy i bibliografia, które zostały sporządzone poprawnie. Cała praca została napisana starannie, a przejrzysta konstrukcja części wniosków i zakończenia pracy pozwala z łatwością identyfikować intencje i przemyślenia Autorki.

6.) Ocena znajomości metodologii badań oraz przyjętych i zastosowanych metod badawczych

Ocena znajomości metodologii badań jest umiarkowana. W pracy najszerzej wykorzystano analizę treści literatury przedmiotu oraz analizę opisową, w szczególności w trzech pierwszych rozdziałach. Realizacja rozdziału empirycznego możliwa dzięki badaniom przeprowadzonym w formie wywiadów kwestionariuszowych metodą CAWI (ang. *Computer-Assisted Web Interview* – wspomagany komputerowo wywiad przy pomocy strony WWW) oraz metodą wywiadu telefonicznego CATI (ang. *computer-assisted telephone interviewing* - wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny). Wywiady kwestionariuszowe zostały przeprowadzone wśród gmin województwa łódzkiego. Analiza wybranych zmiennych ilościowych jak i jakościowych charakteryzujących badane gminy została wykonana za pomocą podstawowych miar statystyki opisowych (m.in. wskaźników struktury, średniej arytmetycznej, odchylenia standardowego, współczynnika zmienności). Do zbadania zależności pomiędzy poszczególnymi cechami mierzonymi na skalach: nominalnej i porządkowej,

wykorzystano współczynnik współzależności V-Kramera wraz z testem istotności tego miernika. Współczynnik V-Kramera przyjmuje wartości z przedziału (0;1) i informuje o sile zależności pomiędzy analizowanymi cechami. Ankieta sporządzona została bardzo szeroko co w analizie nie wszystko było do końca przydatne.

Przeprowadzone w pracy badania w postaci wywiadów kwestionariuszowych stanowiły uzupełnienie dotychczasowych badań i analiz w zakresie zarządzania ryzykiem w gminie a zaprezentowane wyniki przyczynić się mogą do wypełnienia istniejącej luki badawczej dotyczącej wpływu procesu zarządzania ryzykiem na realizację strategii rozwoju gminy oraz jej wpływa na prawidłowe funkcjonowanie gminy.

7.) Ocena znajomości, doboru, analizy i interpretacji źródeł:

7a) wykorzystywanych w rozprawie źródeł literatury

Ocena znajomości, doboru i interpretacji wykorzystywanych w rozprawie źródeł literaturowych jest pozytywna, jednak zauważalne są braki literatury innej niż polska. Zaledwie kilkanaście cytowań z obcej literatury.

7b) wykorzystania w rozprawie źródeł empirycznych (m.in. stopień zaawansowania analiz ilościowych i/lub jakościowych

Ocena wykorzystanych w rozprawie źródeł empirycznych jest pozytywna. Źródła danych empirycznych są właściwie dla realizowania badania. Brakuje uzasadnienia doboru grupy badanych gmin w danym województwie oraz oceny przyczyn braku zwrotności ankiety. Badanie pozwala jedynie wyciągać wnioski w zakresie lokalnym.

Stopień zaawansowania przeprowadzonych analiz ilościowych/ jakościowych można ocenić zatem jako odpowiedni i wystarczający do realizacji zaprojektowanego badania empirycznego w realizowanym temacie i danym obszarze.

7c) danych empirycznych poprzez odniesienie do zaplecza literaturowego

Ocena danych empirycznych poprzez odniesienie do zaplecza literaturowego jest umiarkowanie pozytywna. W rozprawie brak jest odniesienia wyników empirycznych uzyskanych w trakcie badań własnych do wyników badań uzyskanych przez innych autorów. Byłoby to szczególnie cenne ze względu na fakt, że w rozprawie Doktorantka skupiła się przede wszystkim na literaturze poświęconej zarządzaniu w polskich jednostkach samorządowych i odniesienie własnych badań do wyników innych badań umożliwiłoby identyfikację, w jaki nurt badań wpisuje się podejście naukowo-badawcze Doktorantki oraz ocenę odniesienia wyników badań własnych do przedstawionego zaplecza literaturowego. W pracy Autorka odnosi się jedynie do przykładów takich badań i wskazuje na lukę badawczą. Rozumiem, że tematyka zarządzania ryzykiem jest przedmiotem wielu prac naukowych, jednak zdecydowanie rzadziej zarządzanie ryzykiem analizowane jest z punktu widzenia realizacji strategii rozwoju gminy, jej wpływu na funkcjonowanie tych jednostek. Tym bardziej należało się odnieść do tego problemu. Zabrakło też w mojej ocenie spojrzenia Autorki na problem badawczy w literaturze obcej.

8.) Ocena umiejętności poprawnego i przekonującego przedstawienia uzyskanych przez doktoranta wyników (m.in. zwięzłość, jasność, poprawność weryfikacji przyjętych hipotez i zakładanych celów badawczych)

Przeprowadzone badanie jest obszerne, zarówno w ilości wykonanych obliczeń jak i otrzymanych wyników, które Doktorantka przedstawiła w zwięzły i czytelny sposób. Proces weryfikacji przyjętych hipotez badawczych oraz założonych przez Doktorantkę celów badawczych oceniam pozytywnie. Doktorantka z dużą starannością i dbałością o szczegóły dokonywała kolejnych obliczeń i ich interpretacji. Precyzyjnie i czytelnie krok po kroku weryfikowała przyjęte hipotezy.

Głównym ograniczeniem wynikającym z przeprowadzonego badania własnego jest brak możliwości uogólnienia wyników na ogół gmin zlokalizowanych w Polsce. Przeprowadzone badania dotyczyły gmin województwa łódzkiego. Uzyskane wyniki można zatem uznać za reprezentatywne na poziomie regionalnym. Doktorantka dostrzega ten problem i słusznie postuluje poszerzenie tego typu badań na inne województwa czy też przeprowadzenie ich na poziomie ogólnokrajowym.

Za główne osiągnięcie rozprawy, które można potraktować jako wkład do nauki, jest kompleksowe podejście do procesu zarządzania ryzykiem w gminie począwszy od identyfikacji ryzyka poprzez jego analizę, pomiar, monitorowanie oraz kontrolowanie. Rozprawa ma też wyraz praktyczny, uzyskane wyniki mogą pozwolić na efektywniejsze i skuteczniejsze zarządzanie ryzykiem jako instrumentem realizacji strategii rozwoju gminy. Wyniki przeprowadzonego badania mogą być wykorzystane w zarządzaniu ryzykiem w jednostkach samorządu terytorialnego, będzie można je zatem wykorzystać przede wszystkim w wymiarze praktycznym poprawiając efektywność działań pracowników w obszarze omawianych zakresów zarządzania.

9.) Wskazanie dobrych stron (zalet) rozprawy i jej głównych wad (jeśli występują)

Wartość merytoryczną ocenianej rozprawy charakteryzują jej podstawowe walory. Zaliczyć do nich można w szczególności:

- Autorka podjęła trudną i rzadko podejmowaną problematykę,
- Autorka przeprowadziła ankietę i zgromadziła unikatowy materiał badawczy, na bazie którego przeprowadziła interesujące analizy,
- walorem pracy jest jej praktyczny aspekt, wyniki przeprowadzonego badania mogą być wykorzystane w zarządzaniu ryzykiem w jednostkach samorządu terytorialnego.

Do wad rozprawy można zaliczyć:

- brak szerszego ulokowania poruszanych kluczowych zagadnień w literaturze obcej,
- brak szerszej konfrontacji wyników badań własnych z prezentowanymi w literaturze polskiej,

- zabrakło wyraźnego uzasadnienia do wyboru metod badawczych ich zalet i wad zastosowanych w danym badaniu,
- brak uzasadnienia problemów wynikłych w czasie badani.

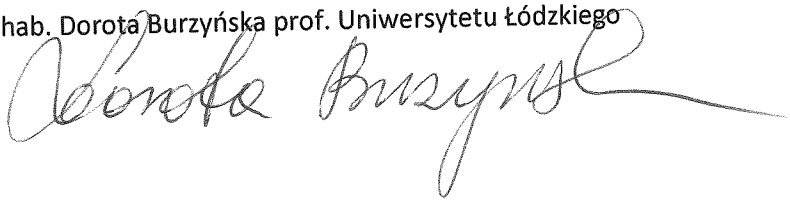
10.) Konkluzja końcowa:

Reasumując stwierdzam, że oceniana rozprawa doktorska jest interesującym studium badawczym. Podjęty temat jest ważny i aktualny. Opracowanie zawiera właściwie sformułowany cel i hipotezy badawcze, a zastosowane metody badawcze, jak również analiza i interpretacja wyników są poprawne. Jest to rozprawa, w której Doktorantka oryginalnie rozwiązała problem naukowy, a także wykazała się ogólną wiedzą teoretyczną w danym zakresie. W mojej ocenie Pani mgr Małgorzata Domańska posiada umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

W rozprawie występują uchybienia i elementy dyskusyjne, jednak jako całość rozprawa doktorska Pani mgr Małgorzaty Domańskiej jest opracowaniem naukowym, które spełnia wymogi pracy promocyjnej na stopień doktora, nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości zgodnie z warunkami określonymi w art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki. (Dz. U. 2016 r. poz. 882,1311 ze zm.).

Wnoszę zatem o dopuszczenie do dalszego toku postępowania w celu nadania stopnia naukowego.

Dr hab. Dorota Burzyńska prof. Uniwersytetu Łódzkiego



Łódź, 28 stycznia 2022 r.