

Szczecin, dn. 06.02. 2022 r.

Prof. dr hab. Beata Zofia Filipiak
Uniwersytet Szczeciński
Instytut Ekonomii i Finansów

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr Małgorzaty Domańskiej pn. „**Zarządzanie ryzykiem jako instrument realizacji strategii rozwoju gminy**” napisanej pod kierunkiem promotora dr hab. prof. SAN Mirosława Wypycha

I. Uwagi ogólne

Przedłożona do recenzji rozprawa została przekazana przez Pana Prodziekana Społecznej Akademii Nauk w Łodzi dr Andrzeja Marjańskiego pismem z dnia 20 grudnia 2021 r. Przedmiotowa rozprawa składa się ze wstępu, czterech rozdziałów i zakończenia, ponadto zawiera spis tabel, rysunków, wykresów, bibliografię i aneks. Praca doktorska liczy 313 stron ze wszystkimi formalnymi załącznikami, w tym przedstawiającymi narzędzie badawcze. W rozprawie wykorzystano literaturę polską i obcojęzyczną, zarówno o charakterze zwartym jak i ciągłym, materiały statystyczne, materiały źródłowe oraz akty prawne.

W trakcie przygotowywania recenzji ww. pracy doktorskiej, zostały zastosowane następujące kryteria oceny:

- wybór obszaru, przedmiotu badań i tematu pracy,
- ocenę merytoryczną, obejmującą:
 - cele i metody badawcze oraz charakterystykę struktury rozprawy pozwalające na ustosunkowanie się do umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej,
 - wykazanie przez kandydatki ogólnej wiedzy teoretycznej w dziedzinie ekonomia, dyscyplinie finanse (w chwili obecnej, po reformie: dziedzina nauki społeczne, dyscyplina ekonomia i finanse),
- ocenę oryginalności rozwiązania problemu badawczego.

II. Wybór obszaru, przedmiotu i tematu pracy

Bezsprzecznym jest, iż skuteczne zarządzanie ryzykiem pozwala na identyfikację, analizę i ocenę wpływu na zdarzenia, które mogą zagrozić realizacji wytyczonych celów i

założonych wyników w jednostce samorządu terytorialnego (JST). Ponadto problematyka zarządzania ryzykiem w Polsce jest częstym przedmiotem analiz w literaturze przedmiotu, jak i w praktyce zarządzania publicznego. Biorąc pod uwagę, że proces zarządzania gminą podlega nieustannym modyfikacjom, koniecznym staje się nie tylko odejście do jednorocznego schematu podejmowania decyzji, ale również wypracowanie rozwiązań sprzyjających podejściu wieloletniemu, jak również strategicznemu.

Przeważająca część badań ukierunkowanych na problem ryzyka w JST, dotyczy takich aspektów jak: ryzyko w kontroli zarządzeń, ryzyko w rozwoju, identyfikacja ryzyka, czy też ryzyko finansowe. Niewątpliwie problematyka obejmująca zarządzanie ryzykiem jako instrumentem realizacji strategii rozwoju gminy, jest stosunkowo bardzo rzadko podejmowana. Można nazwać ją niszową.

Mimo wprowadzenia ustawą o finansach publicznych problematyki ryzyka do praktyki JST, to można z całą stanowczością stwierdzić, że problematyka wpływu zarządzania ryzykiem na realizację strategii rozwoju gminy, a w konsekwencji na jej funkcjonowanie, stanowi wyraźną lukę zarówno praktyczną, jak i teoretyczną. Występowanie tej luki badawczej wynika z braku dostępnych danych statystycznych charakteryzujących omawianą tematykę, a prowadzone badania kontekstowe opierały się na wywiadach kwestionariuszowych lub wywiadach pogłębionych. Nie zawsze udawało się też prowadzącym badania wyjść poza studia przypadków.

Waga problematyki zarządzania ryzykiem była niedoceniana w JST, a mimo wprowadzenia kontroli zarządczej nie dostrzegano potrzeb i korzyści z kompleksowego podejścia w tym zakresie. Brakuje zarówno opracowań odnoszących się do strategicznego podejścia do zarządzania ryzykiem, jak również wycinkowego podejścia, np. zarządzania ryzykiem finansowym, czy też projektów w długim okresie czasu. Na gruncie krajowym można z całym przekonaniem podkreślić, że rozprawa jest pierwszym tak kompleksowym badaniem dotyczącym wpływu procesu zarządzania ryzykiem na realizację strategii rozwoju gminy.

Podjęty w pracy problem badawczy wypełnia lukę zarówno teoretyczną, jak i praktyczną. Tym samym uznaję, że istnieje **potrzeba identyfikacji i oceny wpływu procesu zarządzania ryzykiem na realizację strategii rozwoju gminy.**

Dokonanie wyboru obszaru badawczego przez **mgr Małgorzatę Domańską**, należy uznać w pełni za uzasadnione, a samo sformułowanie tematu i jego ukierunkowanie za bardzo trafne i potrzebne zarówno z punktu widzenia dziedziny nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

III. Ocena merytoryczna

III.1. Cele i metody badawcze oraz charakterystyka struktury pracy

Mgr Małgorzata Domańska we wstępie określiła przedmiot i podmiot badań, którym odpowiednio są: proces zarządzania ryzykiem, ocena realizacji strategii rozwoju gminy oraz jednostka samorządu terytorialnego na poziomie gminnym. Autorka postawiła w pracy jedną **hipotezę główną (H.0.)** oraz cztery **hipotezy pomocnicze (H.1; H.2; H.3; H.4)**, które zostały poddane weryfikacji. Jako H.0. przyjęto stwierdzenie, że: **Realizacja strategii rozwoju gminy determinowana jest efektywnym i skutecznym procesem zarządzania ryzykiem.**

Przyjęte hipotezy pomocnicze zostały sformułowane następująco:

- **H.1.** Definiowanie oraz identyfikacja ryzyka wspomaga proces zarządzania ryzykiem w gminie.
- **H.2.** Skuteczne zarządzanie ryzykiem determinowane jest umiejętnością identyfikacji poszczególnych obszarów i czynników ryzyka.
- **H.3.** Pomiar ryzyka pozwala na określenie wagi danego ryzyka w gminie.
- **H.4.** Zarządzanie ryzykiem pozytywnie wpływa na realizację bieżących i strategicznych celów oraz zadań w gminie.

W pracy określono **cel główny** rozprawy jako: „**określenie znaczenia zarządzania ryzykiem w działalności gminy oraz ocena jego wpływu na realizację strategii rozwoju gminy**”. Nie przyjęto celów szczegółowych.

Należy uznać, że cel badawczy jest skonstruowany w swej istocie w sposób poprawny i logiczny oraz możliwy do osiągnięcia. Cel główny jest sformułowany bardzo ogólnikowo, ale poprawnie. Autorka mogła dokonać uszczegółowienia celu głównego poprzez przyjęcie celów szczegółowych, które pokazałyby złożoność podjętej problematyki i miałyby zadaniowy charakter. Sformułowane hipotezy badawcze w sposób bezpośredni łączą się z celem głównym i tematem pracy. Charakter hipotez pomocniczych jest uzupełniający. Nie wnoszę uwag do konstrukcji hipotezy głównej, jak i hipotez pomocniczych.

Wybrany obszar badawczy, cel główny, hipotezy oraz temat pracy przesądziły o doborze metod badawczych. W dysertacji zastosowano głównie metody: metody krytycznej analizy źródeł literatury, metody jakościowe, podstawowe metody statystyki opisowej, a do zbadania zależności pomiędzy poszczególnymi cechami mierzonymi na skalach: nominalnej i porządkowej, wykorzystano współczynnik współzależności V-Kramera wraz z testem istotności tego miernika.

Postawionym przez Doktorantkę hipotezom i sformułowanemu celowi głównemu podporządkowana została struktura dysertacji, opierająca się na czterech rozdziałach merytorycznych, wstępie i zakończeniu. Treść tych rozdziałów jest powiązana z tytułem pracy i stanowi rozwinięcie przyjętych hipotez badawczych oraz wskazanego podejścia badawczego. Rzeczowy układ pracy charakteryzuje się poprawnością, spójnością i logiczną sekwencją myślową poszczególnych jej części.

Rozdział pierwszy ma charakter wprowadzający i umiejscawia problematykę zarządzania JST na tle systemowej pozycji gminy w zarządzaniu publicznym. W rozdziale tym podjęto próbę zaprezentowania uwarunkowań działania gmin jako JST obciążonej ryzykiem systemowym, zarówno o charakterze krótkoterminowym jak i długoterminowym. Omówiono szczegółowo zadania gminy oraz podejścia do ich realizacji. Następnie skoncentrowano się na systemie zarządzania gminą i powiązано go z aspektami prawnymi. Ostatnią kwestią, którą podejmuje Autorka jest szczegółowa analiza dotycząca teoretycznych aspektów związanych ze strategią rozwoju gminy i uwarunkowania jej realizacji. W rozdziale tym brakuje szerszego doniesienia się do najnowszej koncepcji w zarządzaniu sprawami publicznymi, która powoli wypiera NPM. Tą koncepcją jest Public Governance, wraz z rozwijającym się wokół tej koncepcji paradygmatem zarządzania sprawami publicznymi. Omawiając kwestie związane z aspektami prawnymi, warto również odnieść się szerzej do dyscypliny finansów publicznych, która zajmuje ważne miejsce w zarządzaniu publicznym, zwłaszcza w procesach zarządczo-decyzyjnych i finansowych.

W rozdziale drugim przedstawiono teoretyczne podstawy zarządzania ryzykiem. Autorka rozprawy w sposób klasyczny podejmuje się prezentacji charakterystyki pojęcia ryzyka i zjawisk mu pokrewnych, występujących w gminie. Prawidłowo dokonuje identyfikacji postaw i zachowań decydentów samorządowych wobec ryzyka. Choć brakuje w nich kwestii, na które coraz częściej zwraca się uwagę, tj. finansowy wymiar ryzyka w procesie podejmowania decyzji (to podlega ocenie i jest wymagane zwłaszcza w przedsięwzięciach o długim charakterze ich realizacji i wpływu - choćby przykładowo ustawodawca wymaga takiego podejścia przy projektach PPP czy też koncesjach). Należy również podkreślić, że doktorantka w sposób prawidłowy i logiczny określiła specyfikę i zakres zarządzania ryzykiem na szczeblu lokalnym oraz wskazała na kluczowe skutki i korzyści wynikające z zarządzania ryzykiem. Należy również podkreślić, że omawiając różnego rodzaju klasyfikacje ryzyka, odnosząc się do ryzyka związanego ze środowiskiem, z rozwojem i ryzykiem finansowym Autorka pominęła kwestie związane z ryzykiem ESG, jako ściśle powiązanego z

zrównoważonym rozwojem. Ryzyko ESG zajmuje szczególne miejsce w finansowaniu rozwoju, przeważająca część instytucji finansowych nie podejmuje współpracy z JST, jeżeli kwestie natury środowiskowej, czy też ryzyka ESG nie będą w sposób zgodny z prawem i należyty (dobre praktyki) przestrzegane i procedowane. Ujawni się też ryzyko refinansowania, czy też ryzyko zmiany warunków finansowania inwestycji. To może mieć kluczowy wpływ na strategię rozwoju.

Trzeci rozdział prezentuje z jednej strony ocenę wpływu i szacowanie skutków ryzyka, ale z drugiej nawiązuje do problematyki rozwojowej, gdyż rozpatruje szanse i zagrożenia, mocne i słabe strony. To podejście jest typowe dla podejścia typowego przy budowie strategii. Zatem można mówić o dużej zręczności Autorki w wiązaniu trudnej problematyki ryzyka z podejściem jakościowym, jakim jest budowa strategii rozwoju z wykorzystaniem analizy SWOT. Autorka rozprawy w sposób poprawny analizuje rodzaje możliwych zachowań wobec ryzyka w jednostkach sektora publicznego, omawia techniki identyfikacji ryzyka w gminie oraz metody jego pomiaru. Nie wnoszę uwag do rozważań podjętych w tym rozdziale, uznając wywód za poprawny i wyczerpujący.

Rozdział czwarty ma charakter metodyczno-teoretyczno-empiryczny. Stanowi prezentację badań własnych przeprowadzonych na terenie wojewódzkiego wśród 124 gmin województwa łódzkiego. Dwa pierwsze punkty mają charakter metodyczny. Jednakże mimo dużej dokładności i braku wątpliwości co do przesłanek pojęcia badania ze strony Doktorantki, brakuje odpowiedzi na pytanie: dlaczego właśnie te, a nie inne gminy zostały zbadane? Czy możliwe byłoby osiągnięcia innych wyników w innych województwach?, Dlaczego wybrano do badań województwo łódzkie? Czy tak dobrana próba ma na pewno charakter reprezentatywny? Brakuje dogłębnej dyskusji na temat zastosowanego podejścia badawczego, doboru/wyboru metody badawczej oraz dyskusji dotyczącej ograniczeń badania. Nie opisano dokładnie metody badawczej i przesłanej jej wyboru (np. wskazana dyskusja, pokazanie na możliwości jakie daje metoda, dyskusja na temat możliwości wyboru alternatywnych metod i argumentacja, dlaczego wybrano takie a nie inne podejście).

Dokonana analiza wyników badania w punkcie trzecim rozdziału czwartego pozwoliła na sformułowanie wniosków i rekomendacji odnoszących się do procesu zarządzania ryzykiem w gminie. Przeprowadzone badanie zostało zaprezentowane w sposób kompetentny i poprawny co do zasady. Przeprowadzone badanie umożliwiło identyfikację ryzyka na poziomie jednostki gminnej. Ponadto zgromadzony materiał badawczy odnosi się do analizy wybranych obszarów i czynników ryzyka na poziomie jednostek gminnych. Trzecia część badań została poświęcona ocenie funkcjonalności zarządzania ryzykiem w gminach.

Wyniki przeprowadzonego badania stanowią podstawę do sformułowania w punkcie 4.4. rekomendacji i konstruktywnych wniosków. Samo badanie zaś, które stanowi najbardziej wartościowy element dysertacji, może być wykorzystane w zarządzaniu ryzykiem w JST (nie tylko na poziomie gminnym). Wnioski z badań mogą zostać wykorzystane i ukierunkowane na poprawie efektywności procesu zarządzania ryzykiem i włączone w strategię rozwoju gminy. Tym samym cennym jest, że praca ma zarówno aspekt teoretyczny, jak i widoczne są możliwości praktycznego zastosowania wyników badań.

W zakończeniu Autorka rozprawy odniosła się do stopnia weryfikacji hipotez. Wskazała również na stopień realizacji postawionego celu.

Mimo zebranego materiału, który jest ciekawy i inspirujący, Autorka nie określiła wytycznych, czy też zasad włączenia w zasad zarządzania ryzykiem w strategię rozwoju. To podejście byłoby nowatorskim określeniem powiązania zarządzania ryzykiem z procesem budowy i realizacji strategii JST. Warto w przyszłości rozważyć dalszą aplikacyjność przeprowadzonych badań w formie monografii czy też artykułów.

Konkludując uważam, że wykreowana przez Doktorantkę konstrukcja rozprawy oraz sposób opracowania zebranego materiału empirycznego, a także zastosowana metoda krytycznej analizy problemu połączona z logicznym wnioskowaniem, pozwala jednoznacznie stwierdzić w oparciu o wyniki z badań i wnioski końcowe zawarte w zakończeniu rozprawy, że zakładane cele badawcze zostały osiągnięte a postawione hipotezy zweryfikowane w stopniu satysfakcjonującym.

III. 2. Ocena umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej i wiedzy w teoretycznej w dyscyplinie finanse

Recenzowana rozprawa stanowi pogłębioną analizę literatury, materiału empirycznego, bazuje na wykonanych analizach i ocenach oraz wykorzystuje technikę ankietową. Na tej podstawie można wskazać, że Doktorantka w pełni i z dużą biegłością posługuje się aparatem naukowym: wskazując na lukę badawczą, stawiając cele, hipotezy i pytania badawcze, projektując badania, wyjaśniając ich zasadność przeprowadzenia, prezentując przeprowadzone badania empiryczne. Pracę cechuje różnorodność zastosowanych metod i to wpływa na walory poznawcze zgromadzonego materiału empirycznego. Pracę cechuje prawidłowa dyskusja merytoryczna, dobrze dobrana baza oraz prawidłowo i adekwatnie zaprezentowana warstwa empiryczna.

Doktorantka w sposób kompetentny, bazując na prawidłowo poprowadzonej dyskusji teoretycznej wzbogaconej o przeprowadzone analizy, formułuje nie tylko poglądy, ale trafnie wyciąga wnioski. Należy stwierdzić, że dyskusja teoretyczna ma swoje odzwierciedlenie w późniejszych badaniach empirycznych. Rozdziały teoretyczne wiążą się koncepcyjnie z warstwą empiryczną. Doktorantka potrafi nie tylko projektować badanie i je przeprowadzić, potrafi rozwiązać problem badawczy, prawidłowo wnioskować oraz budować konkretne oceny.

Pewien niedosyt budzi brak pewnych wyznaczeń (wytycznych), rekomendacji, w oparciu o przeprowadzone badania (na co wskazano powyżej). Jednakże osiągnięty efekt badawczy świadczy niezaprzeczalnie o umiejętności prowadzenia badań naukowych.

Uważam, że praca doktora **mgr Małgorzaty Domańskiej** spełnia kryterium umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej i posiadania wiedzy teoretycznej w dziedzinie nauk społecznych, dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

IV. Uwagi ogólne

Recenzowana rozprawa doktorska została bardzo dobrze przygotowana edytorsko. Nie znajduję uchybień, a wręcz przeciwnie należy pochwalić Doktorantkę za staranność przygotowania technicznego rozprawy. Należy podkreślić poprawność i komunikatywność języka, którym posługuje się Autorka rozprawy. Mimo, że konstrukcja pracy jest klasyczna i uwidacznia dwie podstawowe warstwy, teoretyczną dyskusję (pierwsze trzy rozdziały) i badania empiryczne (czwarty rozdział), to charakteryzuje się dobrymi proporcjami między wskazanymi warstwami. Zwłaszcza rozdział ostatni jest obszerny i wyczerpujący.

W rozprawie jej Autorka wykazała się:

1. dobrą znajomością problematyki zarządzania ryzykiem w JST zarówno w teorii, jak i należy podkreślić praktyczną znajomość problemu;
2. umiejętnością prowadzenia badań empirycznych, analizą otrzymanych wyników badań oraz umiejętnością formułowania wniosków i rekomendacji odnoszących się do procesu zarządzania ryzykiem w gminie;
3. merytorycznie prawidłowym określeniem znaczenia zarządzania ryzykiem w działalności gminy oraz oceną jego wpływu na realizację strategii.

Zadaniem recenzenta jest oczywiście wykazanie nie tylko zalet, ale również uwag i sugestii, które podniosłyby jakość opracowania. Omawiając poszczególne części pracy, Recenzent wskazał na sugestie, które podniosłyby jakość dyskusji teoretycznej, uzupełniając

ją. Uwagi te zostały umieszczone przy omawianiu poszczególnych rozdziałów, zgodnie z zaprezentowaną problematyką. Nie wnoszę innych uwag niż zaprezentowane w części III.1.

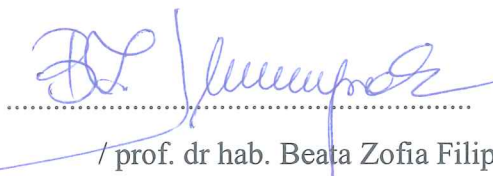
V. Wnioski końcowe

Przeprowadzona analiza wszystkich aspektów rozprawy doktorskiej mgr **Małgorzaty Domańskiej** świadczy o dobrym warsztacie badawczym i dowodzi równie dobrej znajomości problematyki. Przeprowadzona dyskusja teoretyczna, poparta materiałem empirycznym i przeprowadzonym wnioskowaniem (zawartym w zakończeniu pracy) pozwala stwierdzić, że niniejsza praca doktorska stanowi ważny przyczynek naukowy wnoszący nowe elementy w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Jest to opracowanie interesujące i wskazujące na oryginalne badania empiryczne.

Konkluzja: Recenzowana rozprawa doktorska mgr Małgorzaty Domańskiej pn. „**Zarządzanie ryzykiem jako instrument realizacji strategii rozwoju gminy**” napisanej pod kierunkiem promotora dr hab. prof. SAN Mirosława Wypycha spełnia wymogi określone 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. nr 65, poz.595 ze zm.), tj.:

1. stanowi oryginalne rozwiązanie przez Doktorantkę zagadnienia naukowego,
2. potwierdza posiadaną znajomość Doktorantki ogólnej wiedzy teoretycznej w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości,
3. sposób prezentowania w rozprawie badanych problemów, postawione cele i hipotezy, wykorzystywane metody, techniki i podejścia badawcze do analizowanego obszaru badań, ukazuje dobre przygotowanie do samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Biorąc pod uwagę powyższe, stwierdzam, iż recenzowana praca odpowiada wymaganiom stawianym pracom doktorskim. Wnoszę, zatem o przyjęcie pracy jako spełniającej kryteria formalne oraz merytoryczne i dopuszczenie mgr **Małgorzaty Domańskiej** do jej publicznej obrony.



/ prof. dr hab. Beata Zofia Filipiak/