

Dr hab. Patrycja Kowalczyk-Rólczyńska, prof. UEW

Wrocław, 15 stycznia 2021r.

Katedra Ubezpieczeń

Wydział Ekonomii i Finansów

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr inż. Małgorzaty Gumoli pt.

**„The effectiveness and efficiency of change management in a pension system:
conceptualization, measurement and evaluation”**

(„Skuteczność i efektywność zarządzania zmianą w systemie emerytalnym: konceptualizacja, pomiar i ocena”)
przygotowanej pod kierunkiem prof. dra hab. Filipa Chybalskiego.

1. Podstawa opracowania recenzji

Niniejszą recenzję rozprawy doktorskiej przygotowano w oparciu o pismo Kierownika Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Łódzkiej prof. dr hab. Inż. Agnieszki Zakrzewskiej-Bielawskiej z dnia 9 listopada 2020 roku, w sprawie przygotowania recenzji rozprawy doktorskiej mgr inż. Małgorzaty Gumoli pt. „The effectiveness and efficiency of change management in a pension system: conceptualization, measurement and evaluation” („Skuteczność i efektywność zarządzania zmianą w systemie emerytalnym: konceptualizacja, pomiar i ocena”), której promotorem jest prof. dr hab. Filip Chybalski.

2. Uwagi ogólne dotyczące koncepcji rozprawy doktorskiej

Obszar badawczy recenzowanej rozprawy doktorskiej koncentruje się na efektywności i skuteczności zarządzania zmianą w systemie emerytalnym. Rozważania dotyczące systemu emerytalnego często są podejmowane przez naukowców, jednakże skupiają się one głównie na kwestiach ekonomicznych, finansowych, podatkowych, prawnych, społeczno-demograficznych oraz zastosowaniu metod aktuarialnych. Dlatego też podjęta w pracy tematykę badawczą należy ocenić pozytywnie i uznać za nowatorską i oryginalną.

Postawiony przez Autorkę cel pracy koresponduje z jej tematem, bowiem określony

został jako konceptualizacja oraz ocena skuteczności i efektywności zarządzania zmianą w systemie emerytalnym. Realizacja tak postawionego celu głównego wymagała realizacji celów szczegółowych, które Autorka podzieliła na cztery kategorie: pierwszy – cel teoretyczny koncentruje się na zdefiniowaniu oraz charakterystyce skuteczności i efektywności zarządzania zmianą w odniesieniu do systemu emerytalnego, drugi – cel metodologiczny skupia się na opracowaniu procedury oceny skuteczności i efektywności zarządzania zmianą w systemie emerytalnym, trzeci – cel empiryczny dotyczy pomiaru skuteczności i oceny efektywności zarządzania zmianą w systemach emerytalnych wybranych krajów Europy Środkowo-Wschodniej poczynając od wprowadzenia w tych krajach stosownych reform, czwarty – cel aplikacyjny polega na wskazaniu rekomendacji dotyczących ulepszenia procesu zarządzania zmianą w systemie emerytalnym w kontekście nadchodzących zmian.

W moim przekonaniu, zarówno cel główny, jak cele szczegółowe zostały sformułowane w sposób prawidłowy i nie budzą zastrzeżeń. Są one również adekwatne do przeprowadzonych w rozprawie rozważań teoretycznych oraz badań empirycznych. Ponadto realizacja tych celów jest istotna nie tylko w kontekście naukowym, ale również praktycznym.

Autorka recenzowanej rozprawy prawidłowo sformułowała również cztery pytania badawcze (str. 12), które istotnie korespondują z powyższymi celami.

Lektura wstępu dostarcza pełnych i rzetelnych informacji dotyczących uwarunkowań i uzasadnienia wyboru problematyki badawczej, przebiegu procesu badawczego, zastosowanych metod badawczych, wykorzystanych źródeł danych, zakresu czasowego realizowanych badań oraz wypełnienia luki badawczej.

Recenzowana rozprawa doktorska, napisana w języku angielskim, liczy 194 strony tekstu, w tym spis treści, wstęp, sześć rozdziałów, zakończenie, bibliografię, spis rysunków, spis tabel oraz dwa jednostronicowe załączniki. Wykaz pozycji literaturowych zawarty w bibliografii świadczy o przeprowadzeniu przez Autorkę satysfakcjonującej analizy literatury przedmiotu. Zaprezentowany materiał bibliograficzny oparty jest na bardzo bogatej literaturze krajowej i zagranicznej (łącznie 268 pozycji bez aktów prawnych).

Układ przedstawionej pracy doktorskiej jest przejrzysty, logiczny i podporządkowany realizacji celu głównego oraz czterech celów szczegółowych. W mojej ocenie w toku rozważań empirycznych brakuje dyskusji dotyczącej przyczyn zmian wartości wskaźników przyjętych do pomiaru skuteczności procesu zarządzania zmianą w systemie emerytalnym. Co prawda,

Autorka pracy, w załączniku 1 zestawia wartości tych wskaźniki dla wybranych krajów Europy Środkowo-Wschodniej za lata: 2005 oraz 2018 oraz w podrozdziale 5.4. interpretując wyniki także się do nich odnosi, to jednak prezentacja w treści pracy ich wartości wraz ze stosowną dyskusją pozwoliłaby płynnie przejść do podrozdziału 5.2. i stanowiłaby istotną wartość dodaną pracy. Warto podkreślić, iż w podrozdziale 6.2. Autorka dokonała analizy wartości wskaźników przyjętych do oceny efektywności.

3. Szczegółowa ocena pracy

Pierwszy rozdział ma charakter przeglądowy, wprowadzający do tematyki zarządzania zmianą. Na początku Autorka dokonuje przeglądu definicji „zmiany”, postrzegania tego pojęcia osobno w krajowej i zagranicznej literaturze przedmiotu. Następnie płynnie przechodzi do modeli opisujących proces zmiany w organizacji oraz do rodzajów zmian w zależności od przyjętego kryterium. Za wartościowy wkład uznaję zestawienie rodzajów zmian, będące uwieńczeniem przeglądu literatury (tabela 1.1.). W dalszej części rozważania koncentrują się na charakterystyce procesu zarządzania zmianą oraz na przeglądzie modeli zarządzania zmianą, zaproponowanych przez różnych autorów. Ważną częścią tego rozdziału jest podrozdział omawiający zarządzanie zmianą w sektorach: prywatnym i publicznym. Autorka wskazuje na bariery, które mogą się pojawić przy implementacji modeli zarządzania zmianą w sektorze publicznym. W ostatniej części tego rozdziału skupia się na problematyce oceny procesu zarządzania zmianą, wskazując jednocześnie, że w recenzowanej rozprawie proces zarządzania zmianą będzie oceniany z dwóch perspektyw: skuteczności i efektywności (str. 41).

W rozdziale drugim Autorka podjęła się przedstawienia systemu emerytalnego jako przedmiotu zarządzania. W pierwszej części wskazała na społeczny i ekonomiczny wymiar systemu emerytalnego, odnosząc się przy tym do modelu cyklu życia oraz do charakterystyk decyzji podejmowanych przez osoby fizyczne dotyczące zabezpieczenia emerytalnego. Pobieżnie tylko Autorka odniosła się do kwestii demograficznych. W mojej ocenie demograficzny wymiar systemu emerytalnego jest jednym z kluczowych wymiarów i powinien zostać bardziej szczegółowo omówiony, tym bardziej, że po pierwsze: w części badawczej Autorka wykorzystuje zmienne demograficzne do oceny efektywności zarządzania zmianą w systemie emerytalnym, a po drugie: wiele krajów wprowadza różne programy mające na celu

poprawę sytuacji demograficznej, co ostatecznie, w długim okresie, powinno doprowadzić do zwiększenia stabilności finansowej systemu emerytalnego. W dalszej części rozdziału przedstawione zostały różne klasyfikacje oraz struktury systemów emerytalnych (trzy-, cztero- i pięciofilarowe). Uważam, iż zabrakło tutaj głębszej dyskusji dotyczącej najlepszego, zdaniem Autorki, docelowego rozwiązania (najlepszej struktury systemu emerytalnego), które powinno być efektem odpowiedniego zarządzania zmianą. Wskazano jedynie, iż odpowiedzialność za zabezpieczenie emerytalne we współczesnych systemach emerytalnych powinna być dzielona pomiędzy państwo, publiczne i prywatne organizacje oraz ubezpieczonych (str. 55). Na kolejnych stronach drugiego rozdziału Autorka skupiła się na kryteriach oceny systemu emerytalnego, scharakteryzowała organizacje i instytucje, które działają w ramach systemu emerytalnego oraz odniosła się do kwestii zarządzania i administrowania w systemach emerytalnych, wskazując jednocześnie, iż w dzisiejszych czasach różnica pomiędzy administrowaniem a zarządzaniem staje się coraz bardziej nieostra. Do tej części rozważań nie wnoszę uwag.

Rozdział trzeci rozpoczyna omówienie zmian i ich kierunków w systemie emerytalnym przy jednoczesnym wskazaniu wielu przeszkód, barier, które wynikają z wielowymiarowości systemu emerytalnego. Autorka wspomina tutaj m.in. o zachodzących zmianach w krajach europejskich dotyczących dominującego modelu rodziny „2+1”, zwiększonego udziału kobiet na rynku pracy, wzroście stopy nierejestrowanego zatrudnienia, czego konsekwencją jest unikanie płacenia podatków. W mojej ocenie zabrakło tutaj podania danych pochodzących z rynku europejskiego, na bazie których Autorka formułuje swoje stanowisko, tym bardziej, że odnosi się tutaj do literatury z roku 2004 (str. 71). W dalszej części rozdziału scharakteryzowane zostały determinanty procesu zmiany w systemie emerytalnym, obszary zmian oraz funkcje i cele zarządzania zmianą w systemie emerytalnym. Autorka, bazując na wcześniejszych rozważaniach oraz na literaturze przedmiotu, prezentuje także etapy zarządzania zmianą w systemie emerytalnym. Uważam, iż ta część rozprawy nie budzi zastrzeżeń.

Czwarty rozdział, dotyczący procedury pomiaru i oceny skuteczności oraz efektywności zarządzania zmianą w systemie emerytalnym, stanowi bardzo wartościową część recenzowanej rozprawy. Na podkreślenie zasługuje logiczny układ tego rozdziału. Autorka wychodząc od definicji skuteczności i efektywności zarządzania zmianą w systemie

emerytalnym, poprzez szczegółowe omówienie wymiarów efektywności i skuteczności, zmierza do zaprezentowania procedury badawczej wraz z jej silnymi stronami i ograniczeniami oraz wskazania danych, będących podstawą przeprowadzonego badania. Działania te pozwalają na realizację postawionych we wstępie pracy celów. Pomimo mojej pozytywnej oceny tego rozdziału, pragnę zwrócić uwagę na ważną kwestię. Autorka dość pobieżnie uzasadnia wybór metody badawczej (str. 92), zważywszy, iż literatura przedmiotu wskazuje na spory wachlarz metod porządkowania oraz grupowania, które stosowane są w badaniach naukowych¹. Ponadto, także skromnie (jednym zdaniem na str. 95) wyjaśnia wybór bezwzorcowej metody agregacji zmiennych.

Rozdział piąty recenzowanej rozprawy koncertuje się na pomiarze skuteczności. W pierwszej kolejności Autorka definiuje jedenaście wskaźników, które następnie wykorzystuje do pomiaru skuteczności zarządzania zmianą w systemie emerytalnym przy zastosowaniu opisaney w rozdziale poprzednim metody badawczej. Jak wskazałam wcześniej, moim zdaniem istotnym uzupełnieniem tego rozdziału byłoby podjęcie dyskusji dotyczącej przyczyn zmian wartości wskaźników za lata 2005 i 2018 dla każdego kraju Europy Środkowo-Wschodniej, który został włączony do badania empirycznego. Niemniej jednak treść tego rozdziału jest uporządkowana i logiczna, a rzetelna interpretacja uzyskanych wyników przeprowadzonego badania świadczy o dojrzałości naukowej Autorki. Lektura tego rozdziału pozwala zauważyć pewną niekonsekwencję. W rozdziale czwartym, przy omawianiu metody badawczej (str. 93) Autorka wskazuje, że w realizowanym przez Nią badaniu w docelowej grupie zmiennych będą znajdowały się zmienne charakteryzujące się zmiennością (mierzoną względnym odchyleniem standardowym) większą niż 0,1. Tymczasem w rozdziale piątym (str. 110-111) po obliczeniu wartości różnic dla każdej zmiennej dla wszystkich uwzględnionych w badaniu krajów (tabela 5.2.) Autorka wyznaczyła wartości odchylenia standardowego dla każdej zmiennej (tabela 5.3.), pobieżnie tłumacząc dlaczego nie zastosowała wskazanej w rozdziale wcześniejszym miary zmienności i stwierdzając (jednym zdaniem), że analiza danych zawartych w tychże tabelach prowadzi do decyzji o pozostawieniu wszystkich jedenastu zmiennych w zbiorze potencjalnych zmiennych diagnostycznych. Autorka nie odnosi się bezpośrednio do

¹ Gatnar E., Walesiak M., *Metody statystycznej analizy wielowymiarowej w badaniach marketingowych*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław, 2004; Nowak E., *Metody taksonomiczne w klasyfikacji obiektów społeczno-gospodarczych*, PWE, Warszawa 1990; Bąk A., *Analiza porównawcza wybranych metod porządkowania liniowego*, Prace Naukowe UE Wrocław, 2018, nr 508

otrzymanych wartości odchylenia standardowego, co sprawia, że nie jest jasne w jaki sposób została oceniona zmienność poszczególnych zmiennych. Moim zdaniem już w rozdziale czwartym Autorka powinna podjąć stosowaną dyskusję na temat pomiaru zmienności przy doborze zmiennych, tym bardziej, że literatura przedmiotu w tym zakresie jest obszerna.

Szósty rozdział rozprawy doktorskiej skupia się na ocenie efektywności. Bardzo rozległą analizę jakościową, poprzedza zdefiniowanie i zaprezentowanie wraz z charakterystyką dwóch wskaźników opisujących sytuację demograficzną, trzech wskaźników odzwierciedlających sytuację ekonomiczną oraz jednego wskaźnika korespondującego z sytuacją polityczną. Kluczowa dla tego rozdziału jest część poświęcona omówieniu i ocenie zmian zachodzących w strukturach systemów emerytalnych poszczególnych krajów. Autorka wykazała się tutaj dużą wnikliwością i skrupulatnością, co potwierdza wskazaną już wcześniej dojrzałość naukową.

Warto dodać, iż wyniki pomiaru skuteczności oraz oceny efektywności umożliwiły identyfikację dobrych praktyk w zakresie zarządzania zmianą w systemie emerytalnym, które zestawione zostały w zakończeniu i które mają duże walory aplikacyjne.

Od strony formalnej praca została napisana starannie. Autorka w sposób czytelny i klarowny przedstawiła swoje rozważania teoretyczne, jak i zaprezentowała wyniki badań empirycznych. To sprawia, że przedłożoną do recenzji rozprawę czyta się przyjemnie oraz z łatwością śledzi się tok myślenia i postępowania badawczego Autorki. Prawidłowo ponumerowano tabele, rysunki oraz wzory. Umieszczone w tekście tabele i rysunki nie budzą większych zastrzeżeń, choć pod tabelą 1.1 nie podano źródła, a na rysunku 6.5 nie opisano osi rzędnych.

4. Wnioski końcowe

Przedstawiona do recenzji rozprawa koncertuje się na bardzo ważnym i aktualnym problemie. Skuteczne i efektywne zarządzanie zmianą w systemie emerytalnym jest konieczne w niemalże każdym kraju Europy Środkowo-Wschodniej, zważywszy na zachodzące zmiany demograficzne, społeczne oraz ekonomiczne. Praca stanowi oryginalne i nowatorskie ujęcie tak ważnego tematu. Autorka nie tylko wykazała się szeroką wiedzą teoretyczną w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, ale także udowodniła, że posiada umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowo-badawczej. Dlatego też całościowa ocena recenzowanej

rozprawy doktorskiej jest pozytywna. Wymienione powyżej uwagi w żadnym stopniu nie umniejszają wartości naukowej pracy.

Reasumując stwierdzam, że recenzowana praca autorstwa mgr inż. Małgorzaty Gumoli pt. „The effectiveness and efficiency of change management in a pension system: conceptualization, measurement and evaluation” („Skuteczność i efektywność zarządzania zmianą w systemie emerytalnym: konceptualizacja, pomiar i ocena”), spełnia wymagania stawiane rozprawom doktorskim w art. 13 *ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki*. Dlatego też wnoszę o dopuszczenie mgr inż. Małgorzaty Gumoli do publicznej obrony rozprawy doktorskiej.

Piotr Kowalczyk-Różyński