

Prof. dr hab. Lucyna Lewandowska
ul. Sporna 81 m. 6
91-708 Łódź

Recenzja rozprawy doktorskiej
Pani mgr inż. Magdaleny Cichoń
Pt. „Zarządzanie zaufaniem klientów w bankach komercyjnych”
wykonana na zlecenie Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej
Promotor rozprawy – dr hab. Dagmara Bubel
Promotor pomocniczy – dr Małgorzata Łęgowik-Małołepsza

1. Temat rozprawy, cele i hipotezy

Pani mgr inż. Magdalena Cichoń podjęła w rozprawie doktorskiej temat poświęcony zaufaniu klientów do banków komercyjnych oraz zarządzaniu tym zaufaniem.

Wybór tematu przez Doktorantkę jest ze wszech miar trafny i uzasadniony realiami gospodarki każdego kraju, a w Polsce – z uwagi na ciągłe przemiany społeczne, gospodarcze i polityczne – tym bardziej oczekiwany.

Praktyczna polityka gospodarcza działa w jakościowo nowych, niepewnych, słabo rozpoznawalnych, frenetycznych warunkach. Cechą współczesnej gospodarki jest niepewność i szybka zmienność. Wynika ona z bezprecedensowego dynamizmu innowacji w gospodarce światowej. Również doświadcza tych przemian Polska. Nasuwa się zatem myśl, że nieskuteczność metod konwencjonalnych wynika z niekonwencjonalnych przyczyn zmian technologiczno-cywilizacyjnych. Należy więc poszukiwać metod zarządzania tzw. czynnikami „miękkimi”, które dotąd były niedoceniane. Do takich należą m.in. lojalność klientów w stosunkach społecznych, politycznych i gospodarczych. Ona – w większej mierze niż dotychczas dostrzegano – decyduje o przewadze konkurencyjnej każdej jednostki organizacyjnej.

Szczególną rolę w tej materii odgrywają banki komercyjne. Zaufanie do nich oraz interakcje zachowań między klientami indywidualnymi i klientami instytucjonalnymi wynikające z zaufania banków do nich decydują o pozycji na rynku zarówno banków komercyjnych, jak i ich klientów.

Stąd pozycja banków komercyjnych w dużej mierze zależy od zaufania do nich klientów jest nie do przecenienia. Zatem zarządzanie tym zaufaniem przez banki komercyjne powinno stanowić priorytetowy komponent zarządzania organizacją.

Z tego punktu widzenia – rozprawę oceniam jako przedsięwzięcie o wyjątkowych walorach poznawczych, która pozostaje w formule prac doktorskich o wyraźnym charakterze zawodowym, w którym instrumentacja poznawcza, badania studialne i empiryczne zostały przygotowane z myślą o korzyściach dla nauki i gospodarki, w szczególności dla banków komercyjnych.

Doktorantka za cel pracy przyjęła identyfikację determinant kreujących zarządzanie zaufaniem klientów w bankach komercyjnych, którego osiągnięcie jest możliwe dzięki realizacji 2 celów szczegółowych:

- usystematyzowania wiedzy związanej z zarządzaniem zaufaniem klientów w bankach oraz
- opracowania modelu zarządzania zaufaniem klientów w bankach.

Na konstrukcję rozprawy składa się: Wprowadzenie, pięć rozdziałów merytorycznych oraz Zakończenie. Obejmuje ona 211 strony, w tym: 47 tabel, 21 rysunków, 7 rycin, 21 wykresów, 1 załącznik.

Pierwsze trzy rozdziały mają charakter teoretyczny, natomiast czwarty i piąty stanowią egemplifikację empiryczną zarządzania zaufaniem klientów w bankach komercyjnych.

Układ pracy stanowi ujęcie sekwencyjne, pozwalające na sukcesywne przybliżanie czytelnikowi wyników realizowanych celów szczegółowych i celu podstawowego.

Dla potrzeb realizacji celu podstawowego i celów częściowych posłużyła Autorce rozprawy hipoteza główna „Zarządzanie zaufaniem klientów determinuje trwałość ich relacji z bankiem. Profesjonalizm obsługi klientów warunkuje zarządzanie ich zaufaniem” i 2 hipotezy częściowe:

- istnieje związek pomiędzy zarządzaniem zaufaniem a kształtowaniem trwałych relacji banku z klientem,
- istnieje związek pomiędzy zaufaniem a obsługą klientów w bankach komercyjnych.

W kontekście występujących aktualnie procesów globalizacji i digitalizacji produktów bankowych, a w konsekwencji unowocześniania działalności banków komercyjnych - przyjęte przez Doktorantkę cele i hipotezy uważam za trafne i uzasadnione.

Zaprezentowana bogata bibliografia przedmiotu badań (232 pozycje) dowodzi solidnych studiów literaturowych i empirycznych, których wyniki pozwoliły na weryfikację hipotez badawczych.

Przytoczona wyżej główna hipoteza pracy posłużyła Doktorantce do tworzenia architektury pracy i doboru metod badawczych z myślą o możliwie pełnym rozpoznaniu przedmiotu badań i logicznie spójnej całości. W każdym z zaprezentowanych wątków Autorka ma wiele do zakomunikowania. Uwagę zwraca logika wyvodu oparta na solidnym doborze i zdyskontowaniu literatury przedmiotu oraz badaniach empirycznych pozwalających kreować szeroką argumentację wokół celu i tez pracy, co dowodzi solidności warsztatowej Autorki dysertacji.

2. Ocena szczegółowa

Na uwagę zasługują studia (rozdziały I-III) dotyczące zaufania jako zasobu organizacji, którym zarządzanie przy wykorzystaniu nowoczesnych metod pozwala na osiągnięcie pozytywnych efektów przekładających się na przewagę konkurencyjną.

W kontekście rozważań ekonomicznego dymensu zarządzania zaufaniem klientów w bankach komercyjnych (rozdział II i III) można zauważyć jego specyfikę wynikającą z ważnej roli banku w działalności niemal wszystkich dziedzin życia gospodarczego. Docelowe zidentyfikowanie potrzeb aktualnych i potencjalnych klientów banku komercyjnego pozwala m.in. na budowę publicznego zaufania do banku postrzeganego jako dobro publiczne.

Podkreśla to Doktorantka również na bazie historycznego rozwoju – zaznaczając dobitnie ewoluowanie systemu bankowego pod wpływem zmian technologicznych, instytucjonalnych i rynkowych, wynikających z turbulencji na rynkach finansowych świata.

Autorka rozprawy doktorskiej w rozdziale III – wskazując na obszary i czynniki determinujące zarządzanie zaufaniem klientów do banków komercyjnych – słusznie zwraca uwagę na potrzebę modyfikacji priorytetów i wizji działania marketingowego przez pryzmat klientów. Podkreśla, że nieodzownym elementem strategii marketingowej powinno być dążenie do pozyskania nowych klientów i kreatywne zarządzanie zaufaniem wszystkich klientów. Jest to podstawowy czynnik decydujący o uzyskaniu i utrzymywaniu przewagi konkurencyjnej.

W omawianych rozdziałach zaprezentowana jest gruntowna wiedza uwzględniająca specyfikę banków komercyjnych i ich charakterystyka zarządzania zaufaniem klientów z wykorzystaniem nowoczesnych technologii, z myślą o satysfakcji tychże banków oraz ich

klientów indywidualnych i instytucjonalnych. Wiedza ta posłużyła Autorce pracy do opracowania propozycji metodycznych zarządzania zaufaniem klientów w praktyce.

Rozdział IV stanowiący egzemplifikację empiryczną zarządzania zaufaniem klientów w ING Bank Śląski SA został opracowany na podstawie badań własnych Doktorantki (szkoda, że w tytule rozdziału użyła sformułowań ogólnych).

Na podstawie ankiety zawierającej 25 pytań, skierowanej do losowo wybranych 1016 respondentów (klientów) z 67 oddziałów ING Banku Śląskiego SA w województwie śląskim, Autorka pracy zebrała pokaźny materiał badawczy. Badania objęły okres od lipca do września 2019 roku. Analiza pozyskanych z ankiety odpowiedzi (92% zwrotu ankiet od respondentów) pozwoliła Doktorantce na weryfikację głównej hipotezy, że zarządzanie zaufaniem klientów do banku stanowi istotny instrument wspomagający proces zarządzania bankiem komercyjnych i wpływa na efektywność jego działania. Bowiem o sukcesie banku komercyjnego w obecnym czasie decyduje coraz więcej czynników społecznych i etycznych. Wzrasta zatem rola siły przetargowej współczesnego klienta oraz wzrastająca demokratyzacja informacji.

Autorka uzyskała wyniki badań potwierdzające Jej hipotezę, że zarządzanie zaufaniem klientów, atmosfera współpracy, kultura respektowania praw klientów, bezpieczeństwo, cena, nowe formy organizacyjne, mają równorzędne znaczenie jak wykorzystanie wiedzy i innowacji. Dowodzą też, że tempo zmian – zwłaszcza w kontekście innowacji – wymaga myślenia o zarządzaniu zaufaniem klienta w całym cyklu rozwoju produktu bankowego.

Doceniając wkład pracy Doktorantki i zdając sobie sprawę z zabiegania o staranność jej wykonania – Autorka nie ustrzegła się pewnych uchybień redakcyjnych, interpunkcyjnych, interpretacyjnych. I tak na przykład:

- w przypisie 3, s. 5, powinno być „Ibidem”;
- sformułowanie „produkty i usługi” jest niepoprawne merytorycznie, bowiem produkt to zarazem wyrób, jak i usługa (por. ss. 8, 20, 24, 60, 85, 92, 96, 110, 171, 172, 174, 180, 181);
- jest „unikalny” – powinno być „unikatowy” (unikalny to rusycyzm oznaczający, że coś/ktoś unikać, mieć zdolność znikania, natomiast unikatowy - oznacza występujący po raz pierwszy, bądź rzadko występujący), ss. 33, 56, 72;
- jest „ancypujący” – powinno być „antycypujący”;
- za zbędne wydaje się kończenie każdego z podrozdziałów informacją o temacie następnego podrozdziału.

Prowadzenie na szeroką skalę empirycznych badań uwzględniających reprezentatywną próbę, globalizację i kompatybilność z prawnymi normami bankowymi wymagają zaangażowania nie jednej osoby, a grupy badawczej oraz pewnych nakładów finansowych.

Podane wyżej niektóre uwagi zostały poczynione z myślą o ewentualnym wykorzystaniu ich przez Autorkę w dalszych eksploracjach naukowych, uwzględniających również badania porównawcze z innymi krajów. W żadnej mierze nie umniejszają one merytorycznych walorów rozprawy doktorskiej.

Uzyskane przez Doktorantkę wyniki badań empirycznych pozwoliły na pewną syntezę w postaci autorskiego wirtualnego modelu zarządzania zaufaniem klientów banków komercyjnych (rozdział V).

Ta koncepcja mogła powstać dzięki gruntownym studiom teoretycznym, pozwalającym Autorce właściwie ocenić istotę zarządzania zaufaniem klientów w każdej organizacji, a w szczególności w bankach komercyjnych.

Walnie do budowy modelu przyczyniły się wyniki badań własnych i ich syntetyczna ocena, weryfikacja użyteczności modelu i rekomendacje dla banków dotyczące doskonalenia modelu zarządzania zaufaniem klientów w bankach komercyjnych.

Rysunek 21 „Model zarządzania zaufaniem klientów w bankach komercyjnych” stanowi przejrzystą i bardzo rozbudowaną – z myślą o ciągłym doskonaleniu procesu zarządzania nowoczesnym bankiem komercyjnym – konstrukcję procesu strategicznego zarządzania zaufaniem klientów w zmiennych warunkach działania i otoczenia. Trudno bowiem przecenić rolę zaufania klientów w warunkach konkurencji rozstrzygającej o być albo nie być banku na rynku finansowym kraju i świata.

A zatem, chyba nie będzie przesadnym określenie zarządzania zaufaniem klientów w bankach komercyjnych atrybutem modelu zarządzania bankiem jako organizacją.

W tym kontekście – opracowany przez Autorkę model uznaję za znaczący wkład w teorię i praktykę zarządzania w ogóle organizacjami gospodarczymi, w szczególności w zarządzaniu zaufaniem klientów w bankach komercyjnych.

3. Konkluzja

Recenzowaną przeze mnie rozprawę doktorską Pani mgr inż. Magdaleny Cichoń oceniam jednoznacznie pozytywnie.

Gruntowne studia teoretyczne podbudowane wynikami badań empirycznych – i na tej podstawie zbudowanie modelu zarządzania zaufaniem klientów w bankach komercyjnych –

dowodzą profesjonalizmu i mogą stanowić faktor zmian w praktyce zarządzania zaufaniem klientów w każdej organizacji, w tym w szczególności w bankach komercyjnych. A co najważniejsze – praca ta posiada walory aplikacyjne.

Dla formalności stwierdzam, że odpowiada ona wymaganiom określonym w Ustawie o Stopniach Naukowych i Tytule Naukowym i może stanowić podstawę dopuszczenia jej do publicznej obrony i nadania Doktorantce stopnia doktora.

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized cursive letters that appear to be 'Shu'.