

prof. dr hab. Maria Aluchna
Katedra Teorii Zarządzania
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Renaty Anny Stefaniuk
pt.: „Wpływ rad nadzorczych na efektywność ładu korporacyjnego na przykładzie
polskich spółek skarbu państwa” napisanej pod kierunkiem dr hab. Aleksandry
Laskowskiej-Rutkowskiej i dr hab. Leszka Bohdanowicza, prof. UŁ na Wydziale
Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

Przedmiotem niniejszej recenzji jest rozprawa doktorska pani mgr Renaty Anny Stefaniuk pt.: „Wpływ rad nadzorczych na efektywność ładu korporacyjnego na przykładzie polskich spółek skarbu państwa”. Promotorką pracy jest dr hab. Aleksandra Laskowska-Rutkowska, a promotorem pomocniczym pan dr hab. Leszek Bohdanowicz, prof. UŁ. Podstawą formalną recenzji jest pismo Przewodniczącej Komisji Uniwersytetu Łódzkiego do spraw stopni naukowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości pani prof. dr hab. Ewy Walińskiej z dnia 7.03.2024 r. Celem recenzji jest odpowiedź na pytanie, czy rozprawa spełnia wymogi określone w art. 187, art. 190 ust. 2-4 ustawy z dnia 20.07.2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2023 poz. 742 ze zm.). Recenzja została przygotowana także zgodnie z par. 5 ust. 5-7 Regulaminu określającego szczegółowy tryb postępowania w sprawie nadania stopnia doktora i doktora habilitowanego w Uniwersytecie Łódzkim (uchwała 660 Senatu UŁ z dnia 27.01.2020 r.).

1. Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy

Rozprawa doktorska przygotowana przez mgr Renatę Stefaniuk jest poświęcona problematyce znaczenia rad nadzorczych w systemie ładu korporacyjnego. Doktorantka skoncentrowała się na próbie określenia zależności między rolą i praktykami rad nadzorczych a efektywnością ładu korporacyjnego w specyficznym kontekście spółek skarbu państwa w Polsce. Uważam, że podjęty temat jest ważny dla dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości, a identyfikacja roli rad nadzorczych oraz ich relacji we współpracy z zarządami wpisuje się w wiodące zagadnienia rozwiązań ładu korporacyjnego.

Problematyka roli rad nadzorczych czy rad dyrektorów w ładzie korporacyjnym należy do tematów bardzo często podejmowanych w literaturze przedmiotu ze względu na istotne znaczenie ich składu, struktury i praktyk dla jakości nadzoru nad spółkami, także dla

budowania wartości dla akcjonariuszy i interesariuszy. Analizy obejmujące charakterystykę członków rad pod względem ich wykształcenia, doświadczenia, różnorodności czy aktywności, udział członków niezależnych, pracę specjalistycznych komitetów, a także praktyki funkcjonowania rad od wielu lat stanowią przedmiot opracowań zarówno w Polsce, jak i zagranicą. Należy jednak zauważyć, iż prowadzone dotychczas badania dostarczają różnych, często sprzecznych wniosków, a dynamika zmian w otoczeniu przedsiębiorstw wymaga ich bieżącej aktualizacji. Ponadto, zauważalne jest rosnące znaczenie charakterystyki i zasad pracy oraz wymogów odnośnie kompetencji i podejmowanych przez rady zadań w kontekście wyników finansowych i niefinansowych przedsiębiorstw. Rodzi to potrzebę dalszych badań. Jak zauważa sama Doktorantka, rady nadzorcze pozostają szczególnie istotne w przypadku spółek skarbu państwa ze względu na znaczenie tych przedsiębiorstw dla rozwoju gospodarki i konkurencyjności kraju. Stąd kluczowa jest świadomość miejsca rad nadzorczych w ładzie korporacyjnym i rola rad w procesie budowania przez spółki wartości dla akcjonariuszy i interesariuszy. Na tych właśnie aspektach koncentruje się mgr Stefaniuk w swojej rozprawie doktorskiej.

W mojej ocenie sposób zdefiniowania problemu oraz jego rozwiązania zaproponowane przez Doktorantkę należy uznać za oryginalne i istotne dla rozwoju dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości. Dokonany przez Doktorantkę wybór problemu naukowego, sposób jego omówienia i rozwiązania pozwalają na wypracowanie wniosku, że praca doktorska spełnia wymogi stawiane w Ustawie z dnia 20.07.2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2023 poz. 742 ze zm.). Praca prezentuje wiedzę teoretyczną Doktorantki w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, a jej przedmiotem jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. Postawiony problem naukowy jest ważny dla rozwoju dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości i należy go uznać jako niewystarczająco poznany i opisany. Charakterystyka i oryginalne rozwiązanie problemu postawionego przez Doktorantkę mogą stanowić podstawę do uzyskania stopnia naukowego doktora z zakresu wspomnianej dyscypliny naukowej.

2. Ocena celu pracy i pytań badawczych

Celem rozprawy jest „określenie roli rad nadzorczych w procesie kreowania efektywnego ładu korporacyjnego spółek skarbu państwa” (strona 7). Dla realizacji tak postawionego celu Doktorantka sformułowała siedem celów szczegółowych oraz jedną hipotezę badawczą (strona 7). Cele zostały określone jako:

- Krytyczny przegląd literatury dotyczącej *corporate governance* oraz roli rad nadzorczych przy tworzeniu efektywnego ładu korporacyjnego
- Omówienie roli i praktyk funkcjonowania gremium nadzorczego w kontekście ich wpływu na kształtowanie efektywnego ładu korporacyjnego
- Omówienie roli i praktyk organu nadzorczego w kontekście ich wpływu na równowagę relacji organów spółek skarbu państwa
- Omówienie roli i praktyk funkcjonowania gremium nadzorczego w kontekście ich wpływu na równowagę interesów organów spółek skarbu państwa
- Wskazanie najczęstszych błędów popełnianych przez rady nadzorcze, które prowadzą do braku efektywności ładu korporacyjnego spółek skarbu państwa
- Określenie działań, które mogą przyczynić się do poprawy pracy rad nadzorczych w zakresie kreowania efektywnego ładu korporacyjnego spółek skarbu państwa
- Sformułowanie wniosków i wskazanie przyszłych kierunków badań w zakresie kreowania efektywnego ładu korporacyjnego poprzez wpływ aktywności rad nadzorczych spółek skarbu państwa

Doktorantka sformułowała hipotezę pracy jako założenie, iż „większa aktywna rola rad nadzorczych przekłada się na wyższą efektywność ładu korporacyjnego w spółkach skarbu państwa” (strona 7).

Analiza celów sformułowanych przez Doktoranta wskazuje na podjęcie w rozprawie złożonego zadania o dużym stopniu aktualności w odniesieniu zarówno do współczesnych badań, jak i do praktyki biznesu. Wykorzystując dotychczasowy dorobek z zakresu nauk o zarządzaniu, w tym w szczególności rad nadzorczych w ładzie korporacyjnym, Doktorantka przedstawiła cel główny i cele szczegółowe pracy. Moim zdaniem jednak w obecnym brzmieniu cele mają charakter celów bardzo ogólnych i nie są osadzone w dokładnie określonych ramach koncepcyjnych. Stosowane pojęcia „roli i praktyk funkcjonowania rad nadzorczych”, „równoważenia interesów”, „efektywności” są bardzo pojemnymi terminami i dają duże pole do interpretacji. Nie jest dla mnie jasne, jaka teoria stanowiła punkt wyjścia do takiego sformułowania celów pracy i w efekcie, jakie implikacje dla teorii i dalszych badań będą wynikać z pracy. Ponadto, Doktorantka uniwersalnie traktuje członków rad nadzorczych, podczas gdy w literaturze przedmiotu podnosi się kwestie ich różnorodności ze względu na pełnioną funkcję, doświadczenie zawodowe, wykształcenie czy charakterystykę demograficzną. Osobiście uważam także, iż lepiej unikać terminu „efektywność”, który jest różnie definiowany przez poszczególnych autorów i może budzić wątpliwości. W miejsce

pojęcia „efektywności” czy „efektywnego zarządzania” lepiej byłoby użyć konkretnego terminu odnoszącego się do stosowanych wskaźników finansowych, rynkowych lub niefinansowych. Nie używałabym także pojęcia „wpływu” praktyk rad nadzorczych na wybrane wymiary funkcjonowania spółki ze względu na metodyczne trudności analiz przyczynowo-skutkowych w naukach społecznych i problem endogeniczności badanych zjawisk, szczególnie w zestawieniu z wykorzystywanymi w rozprawie metodami.

Sformułowany cel badań i postawiona hipoteza badawcza wpisują się w podjętą w rozprawie problematykę. Co więcej, oferują szeroki zakres możliwego oddziaływania rad nadzorczych na funkcjonowanie spółek skarbu państwa, co stanowi ważne wyzwanie badawcze. Niemniej jednak uważam, iż większa precyzja w ich formułowaniu pozytywnie wpłynęłaby na czytelne przedstawienie wykonanej przez Doktorantkę pracy, wskazanie luki badawczej i identyfikacji wkładu do nauki.

3. Ocena zakresu pracy, źródeł informacji i metod badawczych

W pracy można wyróżnić dwie główne części – pierwsza w trzech rozdziałach zawiera przegląd literatury przedmiotu porządkujący kwestie definicyjne wraz z opisem systemów ładu korporacyjnego, przedstawieniem teorii wykorzystywanych we wcześniejszych badaniach oraz dyskusją znaczenia kompetencji rad nadzorczych dla nadzoru nad spółką. W drugiej części obejmującej jeden rozdział Doktorantka przedstawiła przeprowadzone badanie empiryczne omawiając jego metodykę oraz wyniki.

W pierwszych trzech rozdziałach Doktorantka w oparciu o przegląd istniejącego stanu wiedzy nakreśliła badany problem i jego kontekst. Określony problem badawczy i sformułowane hipotezy badawcze pozycjonują rozprawę w obszarze ładu korporacyjnego ze szczególnym uwzględnieniem specyfiki spółek skarbu państwa. W pierwszym rozdziale mgr Stefaniuk przedstawiła definicję i podstawy teoretyczne badań odnosząc się do poziomów *corporate governance*, modeli rad w systemie ładu korporacyjnego (model monistyczny i dualistyczny) w odniesieniu do pozostałych mechanizmów nadzorczych, a także omówiła systemy ładu korporacyjnego na świecie. Uważam, że układ rozdziału jest logiczny i oferuje ramy dla dalszej dyskusji. W drugim rozdziale Doktorantka omówiła teorie *corporate governance*, które stanowią ramy koncepcyjne prowadzonych w tym obszarze badań. Szczególną uwagę poświęciła teorii agencji oraz teorii służebności, teorii hegemonii menedżerskiej, teorii zasobowej, teorii interesariuszy, teorii kosztów transakcyjnych.

Uważam, że warto było zaproponować większą selektywność ram teoretycznych i skoncentrować się na teoriach, które w największym stopniu obejmują badane zagadnienie, czyli wkład członków rad nadzorczych do ładu korporacyjnego. Czytelniejszy wybór ram koncepcyjnych dostarczyłby także silnej motywacji dla sformułowania hipotezy badawczej jak to zaprezentowano w rozprawie.

Trzeci rozdział oferuje przegląd literatury z zakresu znaczenia kompetencji rad nadzorczych w ładzie korporacyjnym. Przedstawiony materiał w mojej ocenie mógłby czytelnie rozgraniczyć kompetencje członków rad nadzorczych od funkcji, zadań i uprawnień tych rad, które wynikają z obowiązujących przepisów. Co więcej, czym innym są analizy na poziomie członków rad nadzorczych (np. znaczenia ich kompetencji i wkładu w nadzór nad spółką), podczas gdy inna perspektywa umożliwia analizy praktyk na poziomie rad nadzorczych jako organów kolektywnych i ich znaczenia w ładzie korporacyjnym nad spółką. W dalszej części rozdziału Doktorantka przedstawia definicje efektywności ładu korporacyjnego. Choć przytacza bogatą literaturę, jak wspomniałam, wcześniej, uważam, iż użycie bardziej precyzyjnych terminów określających wyniki spółki podniosłoby wartość rozprawy. Uwaga ta też dotyczy wykorzystanego w hipotezie pojęcia aktywności rad nadzorczych. Rozdział trzeci kończy przedstawienie specyfiki funkcjonowania spółek skarbu państwa oraz przegląd zasad *corporate governance* z dokumentów dobrych praktyk Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie.

Ostatni, czwarty rozdział zawiera opis badania empirycznego z dokładnie przedstawioną metodykę zrealizowanych badań oraz prezentacją i dyskusją jego wyników. W badaniach zastosowano badania ilościowe w formie dwóch ankiet oraz jakościowe w formie pogłębionych wywiadów indywidualnych. W pierwszym etapie przeprowadzono badanie eksploracyjne na próbie celowej w postaci ankiety numer 1, w ramach której uzyskano odpowiedzi od 100 osób, a w drugim etapie zrealizowano badane właściwe w formie ankiety numer 2, w której udział wzięło 311 respondentów. Pogłębione wywiady indywidualne zostały natomiast przeprowadzone na próbie 12 osób. Rozmówcami, których Doktorantka niepoprawnie określa respondentami, były osoby zatrudnione w spółkach skarbu państwa. Biorąc pod uwagę trudności w dostępie do osób zasiadających w organach spółek, w tym spółek skarbu państwa, rozmiar i zakres pozyskanego przez Doktorantkę materiału empirycznego zasługuje na uznanie. W badaniach wykorzystano testy statystyczne w postaci analizy chi-kwadrat poszukując zależności między kategorią kompetencji rad nadzorczych a terminem efektywnego ładu korporacyjnego. Warto zauważyć, iż Doktorantka nie zbudowała

miar zagregowanych, ale testowała zależności między poszczególnymi wymiarami kompetencji i efektywności reprezentowanych przez odpowiedzi na pytania zawarte w ankietach. Takie podejście mogłoby sugerować zbudowanie konkretniejszych hipotez nawiązujących do poszczególnych kompetencji rad i poszczególnych wyników *corporate governance* lub konstrukcję kompleksowych wskaźników przedstawiających te wymiary. Warto też podkreślić, iż ze względu na wykorzystanie ankiety do zbierania danych badaniu poddano raczej opinie respondentów o wybranych wymiarach funkcjonowania rad nadzorczych niż niezależne obserwacje ich praktyk. Ponadto, badanie zależności w oparciu o testy chi-kwadrat dostarcza relatywnie prostych obserwacji bez uwzględnienia zmiennych kontrolnych czy efektów endogeniczności i byłabym ostrożna z sformułowaniem daleko idących wniosków. Bardziej rzetelną analizę dostarczyły modele regresji lub modele równań strukturalnych (SEM). Wreszcie, na stronie 226 Doktoranta pisze, iż wywiady w ramach badania jakościowego miały być istotne dla weryfikacji hipotezy. Stosowanie metod mieszanych ma swoje zalety, jednak warto dokładnie wytłumaczyć motywację tego podejścia, szczególnie, iż funkcjonują one w ramach odrębnych, konkurencyjnych paradygmatów (funkcjonalistycznego i interpretatywno-symbolicznego) jako perspektyw postrzegania rzeczywistości. Ponadto, weryfikację hipotezy można przeprowadzić jedynie w drodze analizy statystycznej, natomiast badania jakościowe w formie wywiadów dają odpowiedź na pytanie badawcze.

W rozprawie wykorzystano literaturę przedmiotu – ponad 250 pozycji. Uwagę zwraca jednak fakt, iż wiele z przytaczanych pozycji to publikacje starsze niż ostatnie 10 lat oraz publikacje w języku polskim. Uważam, iż w większym stopniu można było wykorzystać wyniki z najnowszych publikacji z wiodących czasopism naukowych.

4. Ocena układu pracy i ocena strony merytorycznej dysertacji

Praca składa się ze wstępu, czterech rozdziałów, podsumowania (którego nie ma w spisie treści, ale jest w pracy), załączników, spisu literatury i aktów prawnych, spisu tabel i rysunków oraz streszczenia. Całość obejmuje 303 strony, z czego 264 strony zajmuje tekst dysertacji. Należy zatem stwierdzić, że objętość rozprawy mieści się w przyjętych zwyczajowo normach prac doktorskich. Układ pracy doktorskiej jest logiczny i spójny. Struktura odpowiada logice prowadzonego wywodu. Rozprawa jest podzielona na cztery główne rozdziały.

W pierwszym rozdziale Doktorantka omówiła istotę ładu korporacyjnego odnosząc się do poszczególnych definicji oraz przedstawiła dwa modele rady (model jednopoziomowy i model dwupoziomowy) zwracając uwagę na wady i zalety poszczególnych rozwiązań. Następnie wskazała na miejsce rady w *corporate governance* i przedstawiła różne systemy, jakie wykształciły się w poszczególnych tradycjach (anglosaski, niemiecki, łaciński, japoński oraz polski). Osobiście odwróciłabym kolejność wychodząc od systemów ładu korporacyjnego, by następnie ukazać rolę rad nadzorczych, ale rozumiem intencje Doktorantki. Taki układ z pewnością od początku pracy koncentruje uwagę właśnie na funkcjonowaniu rad nadzorczych, a następnie nakreśla kontekst pozostałych mechanizmów *corporate governance*. W tym rozdziale Doktorantka wykazała się umiejętnościami syntetycznej prezentacji istniejącej wiedzy pokazując iż swobodnie porusza się w podjętej problematyce. Niewątpliwie cenne jest ukazanie roli rady w systemie ładu korporacyjnego i identyfikacja specyfiki jej funkcjonowania w różnych rozwiązaniach narodowych czy regionalnych.

Drugi rozdział został poświęcony przeglądowi teorii *corporate governance*. Doktorantka słusznie wskazuje na te najpowszechniej wykorzystywane do prowadzonych badań omawiając założenia teorii agencji oraz teorii służebności, teorii hegemonii menedżerskiej, teorii zasobowej, teorii interesariuszy, teorii kosztów transakcyjnych. Jak zaznaczyłam wcześniej, większa selektywność w doborze teorii umożliwiłabym na zbudowanie czytelniejszych ram koncepcyjnych. Przykładowo, koncentracja na teorii agencji, jako niewątpliwie jednej z najbardziej znaczących teorii w badaniach *corporate governance*, rodzi pewne wątpliwości z punktu widzenia celu pracy. Doktorantka bowiem analizuje znacznie roli i praktyk rad nadzorczych, ale nie ogranicza się do funkcji nadzorczej rady. Uważam, że teoria zasobowa mogłaby dostarczyć bardziej spójnych założeń w budowanie ram koncepcyjnych w pracy. Ponadto, o wiele większy potencjał oferuje także przytaczana przez Doktorantkę w kolejnym rozdziale teoria wyższych szczebli (*upper echelons theory*), która odnosi charakterystykę członków organów spółki do podejmowanych przez jej kierownictwo decyzji i wyborów strategicznych. Bardziej selektywne podejście do przytaczanych w pracy teorii mogłoby dostarczyć czytelniejszej motywacji dla sformułowania hipotezy badawczej i zwiększyłoby spójność pracy, w szczególności części przeglądowej i empirycznej.

W trzecim rozdziale przedstawiono znaczenie kompetencji rad nadzorczych w procesie *corporate governance*. Jak zaznaczyłam wcześniej, Doktorantka używa pojęć „wpływ” i „efektywność”, które moim zdaniem budzą wątpliwości zarówno merytoryczne, jak i metodyczne. Precyzując bardzo szerokie pojęcia wykorzystywane w rozprawie Doktorantka

przedstawiła definicje kompetencji organizacyjnych, w tym kompetencji rad nadzorczych wskazując na zasady nadzorcze, funkcje doradcze, strategiczne, motywacyjne, kontrolne, kadrowe, a także prawo do informacji o spółce. Następnie omówiła, czym jest efektywna rada nadzorcza i efektywny ład korporacyjny odnosząc się do różnych podejść i wymiarów jej funkcjonowania wskazując jednocześnie, iż równoważenie interesów i relacji wszystkich organów spółki stanowi element efektywnego ładu korporacyjnego. W odniesieniu do *corporate governance* Doktorantka ukazuje złożoność wykorzystywanego terminu „efektywności” odnosząc go ujęcia klasycznego, ujęcia według E. Skrzypka, ujęcia, według J. McGrath, znaczenia według teorii organizacji i znaczenia według E. Kotarbińskiego. Rozdział kończy omówienie ładu korporacyjnego w spółkach skarbu państwa oraz przedstawienie zasad *corporate governance* zawartych w dobrych praktykach na GPW w Warszawie.

Czwarty rozdział Doktorantka poświęciła przedstawieniu metody badania i omówieniu uzyskanych wyników. Uważam, iż ten rozdział stanowi najbardziej interesującą część pracy, choć jej potencjał nie został w pełni wykorzystany. Na wyróżnienie zasługuje zbudowanie unikalnej próby badawczej obejmującej wyniki z badań ankietowych na próbie kolejno 100 i 311 respondentów, którzy pełnili funkcję członków rad nadzorczych i zarządów spółek skarbu państwa, a także materiał empiryczny pozyskany w drodze 12 pogłębionych wywiadów indywidualnych. Doktorantka zebrała dane o charakterystyce respondentów oraz spółek, w których pełnili oni funkcje nadzorcze lub zarządcze wraz z odpowiedziami na pytania pogrupowane w funkcje rad nadzorczych w obszarach 1) motywacyjno-doradczej, 2) kontrolnej, 3) strategicznej oraz 4) relacji rady nadzorczej i zarządem/ kadra kierowniczą. Pozyskany materiał dostarcza ważnych i cennych obserwacji na temat postrzegania przez respondentów roli rady nadzorczej w spółce, pełnienia przez nią różnych funkcji oraz relacji z zarządem. Ze względu na rozmiar próby oraz trudności w dostępie do informacji o funkcjonowaniu rad nadzorczych, w tym szczególnie rad nadzorczych spółek skarbu państwa, zebrany materiał jest bardzo cenny i unikalny. Pewien niedosyt budzi natomiast sposób jego analizy – prezentacja wyników przebiega głównie w formie omówienia rozkładu odpowiedzi i relatywnie prostych zależności ukazujących zróżnicowanie tych odpowiedzi. Uważam, że konstrukcja bardziej zagregowanych wskaźników dla budowy modelu regresji lub wykorzystanie modelu równań strukturalnych oferowałyby bardziej wartościowe podejście i umożliwiły dokładniejszą analizę pozyskanego materiału empirycznego. Ostatni etap badań obejmuje analizę wywiadów pogłębionych, z których odpowiedzi także są

przedstawione w formie rozkładów odpowiedzi. Analiza treści wywiadów wraz z przytoczeniem cytatów wybranych rozmówców dałaby większy wgląd w funkcjonowanie rad nadzorczych. Rozdział czwarty kończy dyskusja wyników badań wraz z ich prezentacją w formie autorskich rysunków. Osobiście zabrakło mi odniesienia wyników rozprawy do istniejącej literatury i czytelniejszego rozliczenia się z celami badania i podstawioną hipotezą.

Pracę kończy podsumowanie wraz z sformułowanymi wnioskami. Doktorantka odniosła uzyskane wyniki do sformułowanych celów i postawionej hipotezy, choć sformułowanie, iż „hipoteza główna (..) została częściowo uwierzytelniona” (strona 261) nie jest ani precyzyjne, ani poprawne. Jak sygnalizowałam wcześniej, warto byłoby także postawić bardziej szczegółowe hipotezy dotyczące poszczególnych wymiarów działania rad nadzorczych. Dodatkowo, W podsumowaniu Doktorantka wskazała także na wkład rozprawy do literatury przedmiotu oraz możliwe rekomendacje *corporate governance* dla Ministerstwa Aktywów Państwowych.

5. Ocena strony formalnej pracy

Strona formalna dysertacji nie budzi większych zastrzeżeń. Jednakże struktura pracy nie jest zrównoważona – podczas gdy najkrótszy rozdział drugi liczy 20 stron, najdłuższy rozdział czwarty ma długość 130 stron. Podział rozdział czwartego na dwa zapewniłby większą równowagę prezentowanych treści. W rozdziałach zabrakło mi też oddzielnego wprowadzenia i zakończenia, które zawierałyby podsumowanie prowadzonych rozważań. Rozprawa jest napisana na wysokim poziomie poprawności, Doktorantka posługuje się poprawną polszczyzną i odpowiednio wykorzystuje specjalistyczne terminy. W pracy występują drobne niedociągnięcia edytorskie (np. „zagadnie” „nie” na stronie 3 czy „gover” zamiast „govern” na stronie 14). Doktorantka zadbała natomiast o czytelną prezentację zebranego materiału i wyników badań, co należy odnotować jako zaletę pracy.

6. Wnioski

Rozprawa doktorska autorstwa mgr Renaty Anny Stefaniuk pt.: „Wpływ rad nadzorczych na efektywność ładu korporacyjnego na przykładzie polskich spółek skarbu państwa” napisana pod kierunkiem dr hab. Aleksandry Laskowskiej-Rutkowskiej i dr hab. Leszka Bohdanowicza, prof. UŁ jest ważną pracą w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości.

Doktorantka podjęła trudny temat określenia roli rad nadzorczych w ładzie korporacyjnym w spółkach skarbu państwa, które cechują się specyficznymi warunkami funkcjonowania. Wykorzystała unikalny materiał empiryczny od respondentów i rozmówców, do których trudno jest dotrzeć i którzy nie są skłonni do dzielenia się swoimi doświadczeniami z pracy w organach spółek. Analiza tego materiału pozwoliła na zrealizowanie sformułowanych celów badawczych. W recenzji przedstawiłam uwagi zarówno odnośnie ram koncepcyjnych, jak i metodyki badań. Część z nich ma charakter polemiczny i nie obniżają one mojej ogólnie pozytywnej oceny pracy. Podsumowując, stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska spełnia wymogi określone w art. 187, art. 190 ust. 2-4 ustawy z dnia 20.07.2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2023 poz. 742 ze zm.) Wnioskuje zatem o przyjęcie recenzowanej dysertacji i o dopuszczenie do publicznej obrony.

Warszawa, 6 maja 2024 roku

