

dr hab. Grzegorz Lew, profesor uczelni
Politechnika Rzeszowska
Wydział Zarządzania
Katedra Finansów, Bankowości i Rachunkowości

Rzeszów, 28. 07. 2022 r.

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Diany Kral-Grabki

pt. ***Model controllingu finansowego przedsiębiorstw transportowo-logistycznych***

napisanej pod kierunkiem promotor prof. dr hab. Haliny Buk

oraz promotora pomocniczego dr Dariusza Grabara

1. Uwagi wstępne

Recenzja została przygotowana na podstawie pisma Przewodniczącego Komitetu Naukowego Dyscypliny Ekonomia i Finanse Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach prof. dr hab. Grzegorza Kończaka, z dnia 6 czerwca 2022 r. (Nr 46/2021/2022/W). Przedmiotem oceny jest rozprawa doktorska mgr Diany Kral-Grabki pt. *Model controllingu finansowego przedsiębiorstw transportowo-logistycznych* sporządzona na podstawie wymagań określonych w art. 13 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2003 nr 65, poz. 595 z póź. zm., t.j. Dz.U. 2017 poz. 1789)¹. Zgodnie z wymogami prawnymi rozprawa doktorska powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne rozwiązanie problemu w oparciu o opracowanie projektowe, konstrukcyjne, technologiczne, oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

¹ Art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2003 nr 65 poz. 595 z póź. zm.) na zasadach określonych w art. 179 ustawy z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018 poz. 1669 z póź. zm.)

2. Ocena zasadności podjęcia tematu

Zarządzający przedsiębiorstwami i instytucjami, z powodu ciągle rosnącej konkurencji na rynkach, ciągle poszukują metod i narzędzi, które w sposób efektywny wspierająby procesy podejmowania przez nich decyzji. Zarówno w praktyce, jak i nauce wskazuje się rachunkowość zarządczą, rachunki kosztów oraz controlling jako te metody lub narzędzia, które są w stanie skutecznie, dzięki dostarczaniu odpowiednich i użytecznych informacji, wspierać zarządzających w pełnieniu ich funkcji w podmiotach gospodarczych.

Z tego powodu podjęty przez Doktorantkę temat, którego celem jest stworzenie modelu controllingu finansowego dla przedsiębiorstw transportowo-logistycznych jest aktualny, ważny i istotny dla możliwości kontynuowania, z powodzeniem, działalności przez te podmioty gospodarcze.

Controlling dysponuje wieloma narzędziami, które można wykorzystać w praktyce jednostek gospodarczych. Jednak w obecnym etapie rozwoju rynków pożądane jest podejście zindywidualizowane w projektowaniu i późniejszym wdrażaniu rozwiązań controllingowych w konkretnych jednostkach gospodarczych. Wynika to z dużej specyfiki działania poszczególnych przedsiębiorstw oraz ich otoczenia. Z tego powodu podjęty przez Doktorantkę problem badawczy jest zasady zarówno w warstwie teoriopoznawczej (naukowej), jak i aplikacyjnej, z powodów:

- brak w literaturze przedmiotu holistycznych rozwiązań controllingowych dotyczących przedsiębiorstw transportowo-logistycznych (przede wszystkim spotkać można te, które poruszają problematykę rachunku kosztów w działalności logistycznej),
- określenie i doprecyzowanie konkretnego obszaru koncepcyjnego controllingu uwzględniającego specyficzne uwarunkowania działalności, co w przypadku recenzowanej rozprawy dotyczy przedsiębiorstw transportowo-logistycznych,
- stworzenie koncepcji modelu controllingu zdeteminowanego specyficznymi uwarunkowaniami działalności przedsiębiorstw transportowo-logistycznych,
- przedsiębiorstwa transportowo-logistyczne działają w silnie konkurencyjnym środowisku (dotyczy to w szczególności transportu drogowego), dlatego potrzebują wiarygodnych i przydatnych informacji o zmiennych wpływających na ich wynik finansowy.

Z powyższych powodów zasadnym jest podjęcie przez Doktorantkę takiej problematyki badawczej. Tytuł rozprawy został poprawnie sformułowany, a zawartość pracy w pełni odpowiada temu tytułowi.

3. Układ rozprawy, wykorzystane źródła oraz metody badawcze

Rozprawa składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów, zakończenia oraz stosownych spisów. Do rozprawy dołączono również jeden załącznik, którym jest tekst kwestionariusza ankiety. Całość rozprawy posiada 234 strony, z czego merytoryczna część stanowi 197 stron. Struktura pracy jest standardowa, kolejność rozdziałów jest właściwa, zdeterminowana problematyką badawczą oraz realizacją celów głównych oraz szczegółowych. W recenzowanej rozprawie wyróżnić można dwie zasadnicze części: pierwsza teoretyczna, która składa się z trzech pierwszych rozdziałów oraz druga składająca się z dwóch ostatnich rozdziałów, które są empiryczno-koncepcyjne. Podział ten jest typowy dla rozpraw doktorskich tworzonych w dyscyplinie ekonomia i finanse.

Cześć teoretyczna została opracowana przez Doktorantkę na podstawie badań literaturowych, wykorzystując metody indukcji, syntezy oraz dedukcji. Doktorantka tworząc rozprawę wykorzystła 285 pozycji bibliograficznych, wśród których blisko 50 było anglo- i niemieckojęzycznych oraz 7 pozycji netografii. Poszczególne pozycje bibliografii są aktualne (okres publikacji tych pozycji zawierał się przede wszystkim w ostatnim dziesięcioleciu XX wieku oraz XXI wieku) oraz właściwie wykorzystane.

Cześć empiryczno-koncepcyjna została opracowana przez Doktorantkę na podstawie badań jakościowych oraz ilościowych. Badania jakościowe zrealizowała Doktorantka na podstawie informacji finansowych i niefinansowych zawartych w sprawozdaniach badanych spółek. W swoich badaniach wykorzystła spółki, które są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie i ich podstawową działalnością jest działalność transportowo-logistyczna. Doktorantka wyspecyfikowała trzy spółki spełniające jej założenia badawcze: PKP Cargo, OT Logostics oraz Trans Polonia. Na podstawie tych badań oraz badań literaturowych Doktorantka przedstawiła autorski model controllingu finansowego w przedsiębiorstwach transportowo-logistycznych. Ta część koncepcyjna rozprawy jest jej głównym walorem i stanowi wkład w rozwój dyscypliny naukowej ekonomia i finanse.

Z kolei badania ilościowe przeprowadziła w formie badań pilotażowych z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety, którą wypełniło 24 przedsiębiorstwa prowadzące działalność

transportowo-logistyczną. Do analizy zebranych w ten sposób danych Doktorantka wykorzystwała miary statystyczne: analizę korelacji rang Spearmana, test proporcji, test t oraz test Alfa Cronbacha. Do wykonania tych analiz wykorzystwała oprogramowanie: GRETL, IBM SPSS Statistics oraz Excel.

Przeprowadzone przez Doktorantkę badania literaturowe, jakościowe, ilościowe oraz prezentacja wyników i formułowanie wniosków potwierdzają jej umiejętności stosowania i wykorzystywania odpowiednich metod badawczych, co stanowi spełnienie jednego z wymagań określonych w art. 13 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2003 nr 65, poz. 595 z póź. zm., t.j. Dz.U. 2017 poz. 1789)².

Układ rozprawy, wykorzystane źródła oraz zastosowane metody badawcze oceniam pozytywnie. Jako mankament należy wymienić ilość wykorzystanych w badaniach jakościowych spółek (3) oraz w badaniach ilościowych pilotażowych (24). Ilość ta nie pozwala na swobodne uogólnienia wniosków, co nie zmienia faktu, że umożliwia na określenie pewnych trendów i standardów.

4. Teza i cele badawcze rozprawy

Wstęp rozprawy dobrze informuje o zamierzeniach i założeniach badawczych Doktorantki. W dalszej części rozprawy, szczególnie w rozdziałach czwartym i piątym, następuje uszczegółowienie tych zamierzeń i założeń, co tworzy spójną całość przedstawiającą proces badawczy Doktorantki. Dowodzi to dobrego opanowania warsztatu badawczego przez Doktorantkę.

Doktorantka uzasadniła swój wybór problematyki badawczej tym, że „...tematyka *controllingu finansowego przedsiębiorstw transportowo-logistycznych jest w ograniczonym zakresie przedmiotem badań prezentowanych w literaturze ekonomicznej...*” oraz obecny „...*stan badań koncentruje się przede wszystkim na controllingu finansowym tworzonym na potrzeby przedsiębiorstw produkcyjnych...*” a „...*model ten nie może być bezpośrednio odwzorowany w przedsiębiorstwach transportowo-logistycznych.*” Ta konstatacja Doktorantki

² Art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2003 nr 65 poz. 595 z póź. zm.) na zasadach określonych w art. 179 ustawy z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018 poz. 1669 z póź. zm.)

jest jak najbardziej właściwa i stanowi dobre uzasadnienie podjęcia przez Nią tej problematyki badawczej.

Na podstawie uzasadnienia wyboru problematyki badawczej Doktorantka określiła główną tezę rozprawy jako stwierdzenie: „...że przedsiębiorstwa transportowo-logistyczne są dynamicznie rozwijającymi się jednostkami, co warunkuje konieczność zwiększenia efektywności ich działalności, a tym samym wskazuje na potrzebę zastosowania controllingu finansowego”.

Aby zweryfikować tezę główną Doktorantka określiła trzy hipotezy:

H1: Istnieją przesłanki do zastosowania modelu controllingu finansowego w przedsiębiorstwach transportowo-logistycznych.

H2: Dynamiczny rozwój przedsiębiorstw transportowo-logistycznych jest uwarunkowany wdrożeniem szczególnych rozwiązań w zakresie budowy modelu controllingu finansowego.

H3: Informacje finansowe oraz niefinansowe dostarczane przez system sprawozdawczości są przydatne dla budowania modelu controllingu finansowego przedsiębiorstw transportowo-logistycznych.

Dzięki wskazaniu przyczyn podjęcia problemu badawczego, a także określeniu tezy głównej oraz hipotez Doktorantka mogła przedstawić cele rozprawy doktorskiej. Wskazała cel główny teoriopoznawczy, którym „...jest opracowanie koncepcji modelu controllingu finansowego przedsiębiorstw transportowo-logistycznych z wykorzystaniem informacji finansowych i niefinansowych dostarczanych przez system sprawozdawczości” oraz cel użyteczny, którym „...jest weryfikacja opracowanej koncepcji modelu controllingu finansowego przedsiębiorstw transportowo-logistycznych poprzez ocenę zastosowania jego wybranych elementów w warunkach praktycznych z wykorzystaniem ankietowych badań pilotażowych i analizy statystycznej”.

Cele te są ambitne i trudne w realizacji co tylko potwierdza zasadność podjęcia tej problematyki badawczej przez Doktorantkę.

Aby zrealizować cele rozprawy sformułowała również sześć celów szczegółowych dotyczących:

C1: charakterystyki specyfiki działalności przedsiębiorstw transportowo-logistycznych oraz środowiska ich funkcjonowania,

- C2: przedstawienia istoty controllingu finansowego i sposobu jego funkcjonowania w przedsiębiorstwie,
- C3: opisu narzędzi controllingu finansowego szczególnie istotnych dla zastosowania w działalności transportowo-logistycznej,
- C4: identyfikacji finansowych i niefinansowych informacji sprawozdawczych podmiotów transportowo-logistycznych, które mogą być użyteczne dla zbudowania modelu controllingu finansowego,
- C5: weryfikacji potencjalnych korzyści wdrożenia controllingu finansowego w przedsiębiorstwach transportowo-logistycznych,
- C6: rozpoznania jednostek prowadzących działalność transportowo-logistyczną w zakresie stosowanych rozwiązań controllingu finansowego, uzyskanie informacji na temat przesłanek ich stosowania oraz identyfikacja potrzeb dotyczących wykorzystania rozwiązań controllingu finansowego w ich działalności.

Cele rozprawy zostały dobrze sformułowane i są spójne z tytułem pracy. Poszczególne cele szczegółowe wpisują się w poszczególne rozdziały rozprawy. W opracowaniach naukowych brakuje „dedykowanych” rozwiązań controllingu finansowego i z tego powodu osiągnięcie Doktorantki dotyczące opracowania modelu controllingu finansowego dla przedsiębiorstw transportowo-logistycznych należy uznać za oryginalne rozwiązanie problemu badawczego oraz pożądane przez naukę i praktykę gospodarczą. Oznacza to spełnienie przez Doktorantkę kolejnego wymogu stawianego rozprawom doktorskim określonego w art. 13 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2003 nr 65, poz. 595 z póź. zm., t.j. Dz.U. 2017 poz. 1789)³.

Hipotezy badawcze są powiązane z tezą główną rozprawy, jednak brzmienie hipotezy drugiej w mojej ocenie jest nazbyt imperatywne, ponieważ w praktyce można wyobrazić sobie, a nawet zidentyfikować przedsiębiorstwo transportowo-logistyczne, które nie mając systemu controllingowego będzie rozwijać się dynamicznie.

³ Art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2003 nr 65 poz. 595 z póź. zm.) na zasadach określonych w art. 179 ustawy z dnia 3 lipca 2018 r. - Przepisy wprowadzające ustawę - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018 poz. 1669 z póź. zm.)

Hipoteza druga zapewne lepiej wpisywałaby się w merytoryczną konstrukcję rozprawy gdyby była inaczej sformułowana, np.: Model controllingu finansowego w istotny sposób może wspierać (wspiera) dynamiczny rozwój przedsiębiorstw transportowo-logistycznych.

Podsumowując, mimo wskazanego mankamentu, tezę, cele i hipotezy badawcze oceniam pozytywnie. Stanowią spójny oraz kompletny „zestaw badawczy”, którego realizacja pozwoliła Doktorantce uzupełnić lukę badawczą w zakresie „dedykowanych” rozwiązań controllingowych.

5. Ocena merytoryczna rozprawy

Trzy pierwsze rozdziały zostały opracowane przez Doktorantkę przede wszystkim na podstawie literatury. W pierwszym rozdziale, który skupia się na przedsiębiorstwach transportowo-logistycznych zostały one przedstawione jako jednostki gospodarcze, które dążą do maksymalizacji swojej wartości poprzez wzrost efektywności. Doktorantka określając ekonomiczność działania przedsiębiorstw transportowo-logistycznych zamiennie używa wyrażenia *nakłady* oraz *koszty* (s. 13-14) co może u czytelnika wywoływać błędne wrażenie synonimowości tych wyrażzeń. W rozdziale tym dokonała również przeglądu definicji przedsiębiorstw transportowo-logistycznych i określiła na potrzeby rozprawy swoją definicję, co jest działaniem właściwym i pożądanym. Wskazała znaczenie informacji finansowych, zmian otoczenia oraz konkurencyjności na zasady funkcjonowania badanych przedsiębiorstw. W podsumowaniu pierwszego rozdziału wskazała zrealizowanie pierwszego celu szczegółowego oraz potwierdzenie hipotez pierwszej i drugiej. W mojej ocenie hipoteza druga została w pełni potwierdzona dopiero po uzyskaniu przez Doktorantkę wyników jej badań przedstawionych w drugim rozdziale. Ten dysonans poznawczy wynika zapewne z przyjętej przez Doktorantkę zasady wskazywania realizacji poszczególnych celów i hipotez w podsumowaniach każdego rozdziału. Jednak jak wynika z tych podsumowań potwierdzenie poszczególnych hipotez było przez nią realizowane stopniowo dzięki różnym badaniom, zarówno literaturowym, jak również jakościowym i ilościowym przedstawianych w kolejnych rozdziałach – stąd wskazywanie przez nią na potwierdzenie hipotez w kilku miejscach np. hipoteza druga na s. 39, 169 oraz 179, podobnie chociaż na innych stronach sytuacja dotyczy hipotezy pierwszej oraz trzeciej. Rozumiem chęć Doktorantki wskazywania na swoje osiągnięcia, jednak przejrzyściej, a przede wszystkim całościowo, w mojej ocenie, byłoby wskazanie realizacji celów i stopnia potwierdzenia hipotez tylko w zakończeniu, co

Doktorantka również uczyniła. Mimo tego posumowania każdego rozdziału oceniam pozytywnie, ponieważ Doktorantka zrobiła je w sposób syntetyczny i konkretny. Dobrze wpisują się one w konstrukcję całej rozprawy.

Rozdział drugi stanowi dość zwarą analizę zasad funkcjonowania systemu controllingu finansowego. Charakteryzując controlling finansowy Doktorantka określiła funkcje oraz działania realizowane przez ten system. Analizie poddała również organizację controllingu finansowego w przedsiębiorstwie oraz proces przepływu informacji w nim.

W rozdziale trzecim Doktorantka wskazała i opisała te instrumenty controllingu finansowego, które według niej są najlepiej predysponowane do zastosowania w kompleksowym systemie controllingu finansowego w przedsiębiorstwach transportowo-logistycznych. W rozdziale tym wskazała przede wszystkim na: rachunki kosztów pełnych oraz zmiennych, przy tej okazji klasyfikując i opisując te koszty w przedsiębiorstwach transportowo-logistycznych (klasyfikację tą oceniam wysoko, chociaż niektóre z nich są dyskusyjne), rachunek odpowiedzialności, rachunek przychodów, wskaźniki płynności, budżetowanie, zrównoważoną kartę wyników oraz analizę CVP jako te, które w jej ocenie, będą najlepiej sprawdzać się w systemie controllingu finansowego w przedsiębiorstwach transportowo-logistycznych.

W trakcie obrony rozprawy doktorskiej prosiłbym Doktorantkę o przedstawienie powodów (kryteriów), które zdecydowały o takim, a nie innym doborze instrumentów controllingu finansowego jako tych najwłaściwszych do zastosowania w przedsiębiorstwach transportowo-logistycznych.

Rozdział czwarty jest najważniejszym rozdziałem dysertacji, ponieważ Doktorantka przedstawiła w nim, na podstawie przeprowadzonych badań jakościowych, autorski model controllingu finansowego w przedsiębiorstwach transportowo-logistycznych. Opracowanie tego modelu i wskazanie jego przydatności, którą to przydatność zweryfikowała badaniami ilościowymi przedstawionymi w rozdziale piątym, stanowi oryginalne rozwiązanie problemu badawczego i przesądza o przydatności badań prowadzonych przez Doktorantkę, a przedstawionych w recenzowanej rozprawie. Działania koncepcyjne Doktorantki należy ocenić wysoko.

W rozdziale tym Doktorantka, oprócz modelu, przedstawiła wyniki badań jakościowych, które były podstawą konstrukcji tego modelu, przeprowadzonych na trzech badanych jednostkach gospodarczych. Ograniczenie wyboru badanych podmiotów do tych, które są

notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie skutkowało skromną ich ilością, co pozostawia we mnie pewien niedosyt procesu poznawczego, biorąc pod uwagę różnorodność przedsiębiorstw tego typu na rynku.

W rozdziale piątym Doktorantka przedstawia wyniki weryfikacji zaproponowanego przez nią modelu controllingu finansowego (opisanego w rozdziale czwartym) w przedsiębiorstwach transportowo-logistycznych. Weryfikację tą przeprowadziła na podstawie badań ilościowych z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety. Opracowana przez Doktorantkę ankieta zawiera wstęp, metryczkę i część merytoryczną zawierającą 17 pytań, z których część posiada pytania szczegółowe, co w efekcie czyni ankietę składającą się z 28 pytań. Ankieta została przeprowadzona wśród 24 jednostek, z których połowa zalicza się do mikroprzedsiębiorstw.

W trakcie obrony rozprawy doktorskiej prosiłbym Doktorantkę o uzasadnienie zasadności kierowania kwestionariusza ankiety dotyczącej modelu controllingu finansowego do małych przedsiębiorstw i mikroprzedsiębiorstw, które najczęściej do ewidencji wykorzystują ewidencje podatkowe w postaci ryczału od przychodów ewidencjonowanych lub podatkowej księgi przychodów i rozchodów. W takich jednostkach z reguły, a wiemy to na podstawie badań i doświadczeń, przy braku rachunkowości nie prowadzi się sformalizowanych analiz controllingowych. Oczywiście brak rachunkowości nie przesądza o możliwościach prowadzenia instrumentów zarządczych, do których zaliczyć można instrumentarium controllingowe.

W rozprawie zabrakło mi wskazania ograniczeń zaproponowanego modelu, a takowe z reguły ma każdy model, który z zasady przedstawia daną rzeczywistość w sposób uogólniony.

Przeprowadzone przez Doktorantkę badania literaturowe, jakościowe oraz ilościowe uzasadniają jej konstatację wyrażoną w zakończeniu rozprawy o realizacji celów rozprawy oraz potwierdzeniu tezy głównej i hipotez badawczych.

Przedstawione przeze mnie uchybienia w żaden sposób nie wpływają na ogólną ocenę merytoryczną rozprawy, którą oceniam pozytywnie, a opracowany przez Doktorantkę model controllingu finansowego dla przedsiębiorstw transportowo-logistycznych w oparciu o trzy aspekty: funkcjonalny, instrumentalny i strukturalny uważam za jej znaczące osiągnięcie naukowe.

Analiza poszczególnych rozdziałów wskazuje na dobre zrozumienie, przez Doktorantkę, poruszanej tematyki oraz uzasadnia stwierdzenie o bardzo dobrym opanowaniu przez nią warsztatu badawczego i umiejętności stawiania oraz rozwiązywania problemów badawczych.

6. Formalna ocena rozprawy

Rozprawa doktorska, która zajmuje 234 strony wraz z załącznikiem zawiera także 33 rysunki oraz 45 tabel, które ułatwiają percepcję treści w niej zawartych.

Z obowiązku recenzenta wynika konieczność wskazania na pewne uchybienia formalne w rozprawie takie jak np.:

- personifikacji niektórych tabel, rysunków np. s.31: ...*przedstawia rysunek 5*,
- braków w wyrównaniu tekstu do obu stron np. s. 44,
- stosowaniu różnych czcionek np. przypisy dolne s. 42,
- różne odstępy między poszczególnymi liniami np. s.108,
- zaginięcie przypisu dolnego nr 382,
- podwójne spacje, literówki itp.

Dysertacja napisana jest poprawnym językiem, chociaż zdarzają się potoczne wyrażenia, błędy interpunkcyjne i drobne błędy składu komputerowego.

Uchybienia formalne nie wpływają na moją ogólnie pozytywną ocenę rozprawy.

7. Wnioski końcowe

Recenzowana rozprawa doktorska jest wartościową pracą naukową, zarówno pod względem teoretycznym, jak i aplikacyjnym. Wypełnia lukę w warstwie teoretycznej oraz empirycznej w zakresie „dedykowanych” modeli controllingowych. Świadczy o właściwych umiejętnościach badań teoretycznych Doktorantki w zakresie ekonomii i finansów, jak również doboru i wykorzystania odpowiednich narzędzi badań empirycznych w zakresie identyfikacji i rozwiązania problemu naukowego oraz weryfikacji stawianych hipotez badawczych.

Przedstawione przeze mnie uwagi dotyczące treści merytorycznej oraz uchybienia formalne nie wpływają na moją ogólnie pozytywną ocenę całości pracy oraz umożliwiają uznanie jej za wartościowe dzieło naukowe.

Recenzowana rozprawa doktorska Pani mgr Diany Kral-Grabki pt. *Model controllingu finansowego przedsiębiorstw transportowo-logistycznych*, napisana pod kierunkiem promotora prof. dr hab. Haliny Buk oraz promotora pomocniczego dr Dariusza Grabara, w pełni odpowiada wymogom stawianym pracom doktorskim w art. 13 ustawy z dnia 14 marca 2003

r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2003 nr 65, poz. 595 z póź. zm., t.j. Dz.U. 2017 poz. 1789)⁴.

Na podstawie powyższego wnoszę o dopuszczenie Pani mgr Diany Kral-Grabki do publicznej obrony pracy doktorskiej.



⁴ Art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2003 nr 65 poz. 595 z póź. zm.) na zasadach określonych w art. 179 ustawy z dnia 3 lipca 2018 r. - Przepisy wprowadzające ustawę - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018 poz. 1669 z póź. zm.)