



Uniwersytet Szczeciński
ul. Adama Mickiewicza 6-4
PUNKT KANCELARYJNY NR 5

dnia 18. 03. 2026

WPLYNĘŁO

UNIWERSYTET SZCZECIŃSKI



RPW/4843/2026 P
Data: 2026-03-18



Łódź, 07.03.2026

Dr hab. Małgorzata Koszewska, profesor PŁ
Politechnika Łódzka
Wydział Organizacji i Zarządzania
Instytut Marketingu i Zrównoważonego Rozwoju

Recenzja pracy doktorskiej

mgr Kelaniyage Shihana Dilruka Fernando

pt. The Integration of the Sustainability Concept with the Marketing Curriculum:

An Empirical Study Based on Polish Public Universities

napisanej pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Edyty Rudawskiej

Formalne i prawne podstawy wykonania recenzji

Podstawą opracowania niniejszej recenzji jest uchwała nr 122/12/2025 Rady Naukowej Instytutu Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego z dnia 11 grudnia 2025 r. w sprawie wyznaczenia mnie na recenzenta w postępowaniu w sprawie nadania stopnia naukowego doktora nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości mgr Kelaniyage Shihanowi Dilrukowi Fernando. Informację o wyznaczeniu na recenzenta przekazano pismem z dnia 16 grudnia 2025 r., znak sprawy ZAR.4010.6.2025. Podstawę formalnoprawną oceny stanowi ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.

1. Informacje o ocenianej rozprawie doktorskiej

Przedmiotem recenzji jest rozprawa doktorska mgr Kelaniyage Shihana Dilruka Fernando pt. The Integration of the Sustainability Concept with the Marketing

Instytut Marketingu i Zrównoważonego Rozwoju
93-590 Łódź, Al. Politechniki 8
tel. 42 631 32 54, 42 631 37 67,
w8i83@adm.p.lodz.pl, www.woiz.p.lodz.pl
Adres do korespondencji:
ul. Żeromskiego 116, 90-924 Łódź



Curriculum: An Empirical Study Based on Polish Public Universities, przygotowana pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Edyty Rudawskiej.

Rozprawa podejmuje temat aktualny, ważny i dobrze osadzony zarówno w debacie naukowej, jak i w praktyce funkcjonowania współczesnych uczelni oraz organizacji. Problematyka integracji koncepcji zrównoważonego rozwoju z programem kształcenia marketingowego wpisuje się w kluczowe wyzwania współczesnego szkolnictwa wyższego, transformacji modeli biznesowych oraz rozwoju kompetencji przyszłych menedżerów. Z perspektywy dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, a w szczególności zarządzania marketingowego, jest to zagadnienie trafne i uzasadnione.

Autor wychodzi od dobrze rozpoznanego rozdzwisku między tradycyjnym, silnie zorientowanym na wynik finansowy podejściem do marketingu a coraz silniej akcentowaną potrzebą włączania do edukacji menedżerskiej wątków środowiskowych, społecznych i etycznych.

Doktorant sytuuje swoje rozważania w kontekście polskich uczelni publicznych i odwołuje się przede wszystkim do teorii neo-instytucjonalnej jako głównej podstawy budowy modelu badawczego.

Za szczególnie cenne uznaję próbę powiązania dwóch poziomów analizy: po pierwsze, stopnia włączenia koncepcji zrównoważonego rozwoju do programu kształcenia marketingowego, po drugie, kompetencji studentów odnoszących się do zrównoważonego marketingu-mix.

Cel główny rozprawy został sformułowany jasno i spójnie z tematem pracy. Autor dąży do identyfikacji relacji między integracją koncepcji zrównoważonego rozwoju z programem kształcenia marketingowego a kompetencjami studentów w tym w zakresie Cel ten rozwinięto poprzez cele szczegółowe, pytania badawcze oraz zestaw hipotez. Warto podkreślić, że Autor podejmuje ambitną próbę jednoczesnego rozwinięcia modelu teoretycznego i jego empirycznej weryfikacji.

Podsumowując, dobór problematyki badawczej, celu i tematu rozprawy oceniam pozytywnie. Temat jest aktualny, naukowo uzasadniony, posiada walor poznawczy oraz aplikacyjny i dobrze wpisuje się w dyscyplinę nauki o zarządzaniu i jakości.

2. Ocena układu rozprawy doktorskiej, w tym informacje o jej poszczególnych częściach składowych

Rozprawa została skonstruowana zgodnie z klasyczną logiką pracy teoretyczno-empirycznej. Autor rozpoczyna od przedstawienia tła badania, luki badawczej, problemu badawczego, celów, pytań badawczych oraz nadrzędnej ramy koncepcyjnej badania, następnie przechodzi do przeglądu literatury, w ramach którego rozwija podstawy teoretyczne, modele pomiarowe oraz hipotezy badawcze, po czym prezentuje metodykę, analizy empiryczne oraz część dyskusyjno-wnioskową. Taki układ jest logiczny z punktu widzenia kolejnych etapów postępowania badawczego.

Jednocześnie należy zauważyć, że struktura pracy jest miejscami nadmiernie rozdrobniona. W spisie treści widoczne są podrozdziały o bardzo niewielkiej objętości, obejmujące niekiedy zaledwie 1–2 strony, co osłabia zwartość narracji i nie zawsze wzmacnia przejrzystość wyводу. Dotyczy to zwłaszcza części literaturowej oraz końcowych fragmentów rozdziału V. W mojej ocenie bardziej syntetyczny układ niektórych części pozwoliłby lepiej wyeksponować hierarchię problemów badawczych oraz sens kolejnych etapów analizy. Nie zmienia to jednak faktu, że ogólna konstrukcja rozprawy pozostaje poprawna.

3. Ocena zastosowanego piśmiennictwa w ramach rozprawy doktorskiej

Rozprawa opiera się na szerokim zasobie literatury międzynarodowej, obejmującej zagadnienia zrównoważonego rozwoju, marketingu, edukacji wyższej, rozwój programu kształcenia, ram kwalifikacji oraz modelowania CFA i SEM. Autor korzysta zarówno z publikacji teoretycznych, jak i empirycznych, a także z dokumentów odnoszących się do Polskiej i Europejskiej Ramy Kwalifikacji. Dobór piśmiennictwa należy ocenić jako trafny i adekwatny do podjętej problematyki. Praca pokazuje, że Kandydat dobrze rozpoznaje literaturę istotną dla analizowanego obszaru badawczego.

Warto jednak zauważyć, że wykorzystanie literatury ma nierówną siłę w różnych częściach pracy. Najlepiej osadzony teoretycznie jest model główny odnoszący się do integracji koncepcji zrównoważonego rozwoju z programem kształcenia marketingowego. W części dotyczącej kompetencji studentów Autor wyraźnie odwołuje się do modelu KSA (Knowledge–Skills–Attitudes), ujmującego kompetencje jako

kombinację wiedzy, umiejętności i postaw oraz do Polskiej i Europejskiej Ramy Kwalifikacji, traktując wiedzę, umiejętności i postawy jako trzy podstawowe komponenty analizowanego konstruktu. KSA pełni tu jednak przede wszystkim funkcję ramy pojęciowej i operacjonalizacyjnej dla samego konstruktu kompetencji, natomiast relacje kierunkowe między wiedzą, postawami i umiejętnościami są uzasadniane już głównie poprzez odwołania do wybranych badań empirycznych.

Podsumowując: Dobór piśmiennictwa należy ocenić jako trafny i adekwatny do podjętej problematyki natomiast nie wszystkie relacje testowane w rozprawie mają równie silne i jednakowo rozwinięte oparcie w teorii.

4. Wskazanie oraz ocena celu pracy kandydata

Problem badawczy został przez Autora sformułowany jasno. Dotyczy on tego, czy polskie uczelnie publiczne są zaangażowane we włączanie koncepcji zrównoważonego rozwoju do programów kształcenia marketingowego w celu rozwijania u studentów kompetencji związanych ze zrównoważonym marketingiem-mix. Głównym celem pracy jest identyfikacja relacji między integracją koncepcji zrównoważonego rozwoju z programem kształcenia marketingowego a kompetencjami studentów w zakresie zrównoważonego marketing mix. Cel ten został rozwinięty poprzez cele szczegółowe odnoszące się m.in. do czynników współtworzących integrację koncepcji zrównoważonego rozwoju z programem kształcenia marketingowego, komponentów kompetencji studentów oraz relacji między wiedzą, postawami i umiejętnościami. Sam **wybór celu należy uznać za aktualny i istotny z punktu widzenia zarówno nauk o zarządzaniu i jakości, jak i praktyki projektowania programów kształcenia.**

Sposób sformułowania celu głównego oceniam pozytywnie, gdyż pozostaje on spójny z tematem pracy, problemem badawczym oraz przyjętym kierunkiem analiz. Pewną wątpliwość budzi natomiast sposób sformułowania części celów szczegółowych, w których Autor wielokrotnie posługuje się ogólnym czasownikiem „to examine”. W mojej ocenie większą precyzję metodologiczną zapewniłoby w niektórych przypadkach zastosowanie określeń lepiej oddających efekt poznawczy badania, takich jak: identyfikacja, ocena, pomiar, określenie czy weryfikacja zależności. Uwaga ta nie podważa poprawności logiki badania, ale dotyczy raczej poziomu precyzji języka naukowego zastosowanego przy formułowaniu celów.

Na uwagę zasługuje także szeroki zakres i rozbudowana konstrukcja badania. Autor formułuje 13 pytań badawczych oraz 17 hipotez zerowych, a następnie rozwija model nadrzędny w szereg modeli pomiarowych i ścieżkowych. Taka konstrukcja świadczy o ambicji badawczej Autora oraz dążeniu do wieloaspektowego ujęcia problemu. Jednocześnie przy tak szeroko zakrojonym projekcie szczególnie ważna staje się przejrzystość oraz konsekwencja w uzasadnianiu poszczególnych zależności.

5. Wskazanie oraz ocena zastosowanych metod badawczych

Autor przyjął ilościowy charakter badania. Dane pierwotne zebrano od dwóch grup respondentów: nauczycieli akademickich związanych z marketingiem oraz studentów zarządzania studiów I i II stopnia. Zakres badania ograniczono do 16 polskich uczelni publicznych. W części analitycznej wykorzystano przede wszystkim CFA, SEM oraz test H Kruskala-Wallisa. Sam dobór metod jest oceniam jak adekwatny do charakteru latentnych konstruktów oraz do przyjętej logiki badawczej.

Pozytywnie oceniam także przeprowadzenie pilotażu oraz podjęcie działań służących ocenie rzetelności i walidacji narzędzi badawczych przed badaniem właściwym. W części metodologicznej Autor dość dokładnie przedstawia projekt badania, sposób operacjonalizacji zmiennych, zastosowane techniki statystyczne oraz użyte oprogramowanie analityczne. Widać, że warstwa metodologiczna została przez Kandydata potraktowana z dużą starannością.

Jednocześnie rodzi ona kilka pytań. Po pierwsze, przy bardzo rozbudowanym układzie pytań badawczych, hipotez i modeli nie wszystkie relacje wydają się jednakowo silnie zakotwiczone teoretycznie. Tak jak już wspomniałam, o ile model nadrzędny odnoszący się do integracji koncepcji zrównoważonego rozwoju z programem kształcenia marketingowego znajduje stosunkowo czytelne osadzenie w teorii neo-instytucjonalnej, o tyle część modeli cząstkowych, zwłaszcza dotyczących relacji między wiedzą, postawami i umiejętnościami studentów, mogłaby zostać lepiej ugruntowana w jednej, wyraźnie rozwiniętej logice teoretycznej. Nie podważa to zasadności samego badania, ale wskazuje na obszar, w którym konstrukcja rozprawy mogłaby zostać jeszcze bardziej uporządkowana i metodologicznie doprecyzowana.

Warto także zaznaczyć, Warto jednak zaznaczyć, że oba modele pomiarowe testowane na próbie marketing faculty members są relatywnie rozbudowane w stosunku do liczebności próby ($n = 71$). Dotyczy to zwłaszcza modelu FSCSM, dla którego Autor

wskazuje 39 specyfikowanych ładunków, oraz modelu SCIMC, obejmującego dwa konstrukty pierwszego rzędu i pięć bezpośrednich wskaźników drugiego rzędu. W tej sytuacji ostrożność w interpretacji stabilności oszacowań i jakości dopasowania modeli wydaje się szczególnie wskazana.

6. Ocena części rozprawy doktorskiej dotyczącej omówienia wyników badań

Część analityczna została uporządkowana zgodnie z logiką przyjętych pytań badawczych i hipotez. Autor kolejno omawia wyniki dla modelu głównego, modeli cząstkowych oraz analiz porównawczych między uczelniami, a następnie podejmuje próbę odniesienia ustaleń empirycznych do teorii i literatury. Zaletą tej części jest konsekwentne powiązanie układu wyników z wcześniej sformułowanymi pytaniami badawczymi i hipotezami.

Na uwagę zasługuje również to, że Autor wyodrębnia trzy zasadnicze obszary analizy: po pierwsze, relację między włączeniem koncepcji zrównoważonego rozwoju do programu kształcenia marketingowego a kompetencjami studentów, po drugie, konstrukcję i pomiar samych kompetencji, po trzecie zaś relacje między wiedzą, postawami i umiejętnościami studentów oraz ich zróżnicowanie między badanymi uczelniami. Dzięki temu czytelnik otrzymuje stosunkowo pełny obraz zamierzonego projektu badawczego.

Jednocześnie w tej części pojawiają się pewne niespójności interpretacyjne. Autor deklaruje, że uzyskał podstawy do nieodrzucenia wszystkich hipotez zerowych, a następnie buduje na tej podstawie szerokie wnioski dotyczące modelu programu kształcenia marketingowego i kompetencji studentów. Przy tak rozbudowanej architekturze badania bardziej przekonujące byłoby wyraźniejsze oddzielenie wyników dobrze potwierdzonych empirycznie od tych, które mają charakter bardziej eksploracyjny lub wymagają ostrożniejszej interpretacji.

7. Informacje dotyczące praktycznego zastosowania uzyskanych wyników badań

Praktyczny walor rozprawy wiąże się przede wszystkim z propozycją „*comprehensive sustainability marketing mix framework for curriculum development*”. Autor pokazuje, że konstrukcja programu kształcenia może być rozwijana

z uwzględnieniem wiedzy, umiejętności i postaw studentów odnoszących się do zrównoważonego produktu, ceny, dystrybucji i promocji, a także z uwzględnieniem logiki planet, people i profit. W tym sensie praca może stanowić punkt odniesienia dla nauczycieli akademickich, projektantów programów studiów oraz osób odpowiedzialnych za rozwój dydaktyki marketingu na uczelniach.

Wyniki pracy mogą mieć także znaczenie w szerszej perspektywie instytucjonalnej. Autor wskazuje bowiem nie tylko na rolę samych kompetencji studentów, ale również na znaczenie kompetencji kadry akademickiej, polityki uczelni oraz sygnałów płynących z rynku pracy. Oznacza to, że praktyczne wykorzystanie wyników może odnosić się nie tylko do pojedynczych przedmiotów, lecz także do bardziej ogólnego myślenia o projektowaniu curriculum marketingowego w uczelni publicznej.

8. Informacja o ewentualnych nieprawidłowościach, które pojawiły się w ocenianej rozprawie doktorskiej

W pracy można wskazać kilka nieprawidłowości i niedokładności, które wymagają odnotowania. W pierwszej kolejności zwracają uwagę niespójności redakcyjne dotyczące oznaczeń pytań badawczych. Na s. 33 pierwsze pytanie oznaczono jako RO1, podczas gdy kolejne mają numerację RQ2–RQ13. Tę samą logikę oznaczeń RO powtórzono następnie w tabeli projektu badania. Nie jest to uchybienie merytoryczne, ale osłabia przejrzystość aparatu pojęciowego.

Wątpliwości budzi także sposób przedstawienia doboru uczelni do badania. Autor wskazuje, że analizą objęto 23 uczelnie publiczne, po czym stwierdza, że 16 spośród nich spełniło kryteria kwalifikacyjne, a cztery ich nie spełniły, nie wyjaśniając jednocześnie statusu pozostałych trzech uczelni. Dodatkowo w części poświęconej hipotezie H016 pojawia się odniesienie do próby studentów z 19 polskich uczelni publicznych, podczas gdy w innych fragmentach pracy konsekwentnie mowa jest o 16 uczelniach.

Dalsze uchybienia pojawiają się w części dotyczącej H017. Na s. 192 wszystkie sześć hipotez pomocniczych oznaczono jako H01 zamiast zastosować odrębną numerację. Dodatkowo w tabeli 4.43 na s. 192 dla zmiennej SSSMM wpisano $p = 0.05$ i decyzję „Not to reject the null”, natomiast w komentarzu tekstowym na s. 193 podano już $p = .005$, również przy wniosku o braku istotnych różnic.

Warto również odnotować, że sam Autor w części dotyczącej ograniczeń wskazuje możliwość występowania problemów związanych z redundancją czynników, możliwym niedopasowaniem modeli oraz ograniczeniami próby. W mojej ocenie kwestie te powinny znaleźć jeszcze wyraźniejsze odzwierciedlenie w interpretacji końcowej, a nie pozostawać jedynie elementem katalogu ograniczeń.

Warto podkreślić, że wymienione uwagi nie przekreślają wartości rozprawy, ale obniżają przejrzystość jej warstwy redakcyjnej i metodologicznej.

9. Ocena, czy rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego

Rozprawa podejmuje oryginalny problem badawczy dotyczący integracji koncepcji zrównoważonego rozwoju z programem kształcenia marketingowego w kontekście polskich uczelni publicznych oraz próbuje połączyć ten problem z oceną kompetencji studentów związanych z instrumentami zrównoważonego marketingu. Oryginalność pracy polega przede wszystkim na zestawieniu kilku obszarów: teorii neo-instytucjonalnej, projektowania programu kształcenia marketingowego, instrumentów zrównoważonego marketingu oraz kompetencji studenckich ujmowanych przez wiedzę, umiejętności i postawy.

Pomimo wskazanych uwag krytycznych, dotyczących głównie przejrzystości raportowania, spójności metodologicznej oraz ostrożności interpretacyjnej, uważam, że rozprawa stanowi wartościowe opracowanie naukowe posiada także walor aplikacyjny i wnosi wkład do badań nad projektowaniem programu kształcenia marketingowego ukierunkowanego na zrównoważony rozwój.

10. Ocena, czy rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej

Rozprawa pokazuje, że Kandydat posiada ogólną wiedzę teoretyczną w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, zwłaszcza w obszarze marketingu, zrównoważonego rozwoju oraz projektowania programów kształcenia. Autor wykazuje także umiejętność samodzielnego zaprojektowania procesu badawczego, operacjonalizacji konstruktów, zebrania materiału empirycznego i zastosowania zaawansowanych metod analizy danych.

Pytania do autora rozprawy

W związku z powyższymi uwagami chciałabym skierować do Autora następujące pytania:

- Proszę wyjaśnić nieścisłość dotyczącą doboru uczelni do badania: skoro w tabeli wskazano 23 uczelnie publiczne, a w tekście podano, że 16 spełniło kryteria kwalifikacyjne, zaś cztery ich nie spełniły, to jaki był status pozostałych trzech uczelni? Jak należy również rozumieć pojawiające się w jednym z fragmentów odniesienie do 19 uczelni?
- Czy praca mierzy faktyczne kompetencje studentów, czy ich samoocenę czy zmienia to coś w interpretacji wyników?
- Jak wyniki dla polskich uczelni wypadają na tle analogicznych badań z innych krajów?

Konkluzja końcowa

Ocena całości pracy pozwala mi stwierdzić, że rozprawa mgr Kelaniyage Shihana Dilruka Fernando podejmuje ważny i aktualny problem badawczy, prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną Kandydata w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz potwierdza jego umiejętność samodzielnego prowadzenia badań naukowych. Rozprawa posiada także walor aplikacyjny i wnosi wkład do badań nad projektowaniem programu kształcenia marketingowego ukierunkowanego na zrównoważony rozwój. Sformułowane w recenzji uwagi odnoszą się przede wszystkim do wybranych elementów konstrukcji teoretycznej i metodologicznej pracy, nie podważają jednak ani zasadności podjętej problematyki, ani ogólnej wartości rozprawy.

Biorąc pod uwagę wszystkie przyjęte kryteria, stwierdzam, że rozprawa doktorska mgr Kelaniyage Shihana Dilruka Fernando pt. *The Integration of the Sustainability Concept with the Marketing Curriculum: An Empirical Study Based on Polish Public Universities* spełnia wymagania stawiane rozprawom doktorskim. W związku z powyższym wnoszę o dopuszczenie Kandydata do dalszych etapów postępowania doktorskiego.

Małgorzata Koszewska

