

## **ВІДГУК**

**офіційного рецензента кандидата педагогічних наук, доцента**

**Гонтаренко Ірини Сергіївни**

**на дисертаційну роботу Дзінь Лань «Розвиток організаційної культури закладів вищої освіти (на прикладі університетів Китайської народної республіки)», виконану на здобуття ступеня доктора філософії**

**з галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка»**

**за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки»**

**1. Актуальність теми дисертаційного дослідження.** Проблема реформування організаційної культури закладів вищої освіти є особливо актуальною для України, яка перебуває на етапі активної інтеграції до європейського освітнього простору та стикається з викликами глобалізаційних і цифрових трансформацій. Підвищення якості освітніх послуг, зокрема шляхом вдосконалення організаційної культури, є одним із ключових завдань для забезпечення конкурентоспроможності українських університетів на міжнародній арені.

Сучасна організаційна культура стає фундаментом для формування довіри між стейкхолдерами, ефективного управління ресурсами, впровадження інновацій та забезпечення сталого розвитку освітніх установ. В умовах модернізації системи освіти в Україні національна стратегія реформ визначає оновлення організаційної культури ЗВО як один із пріоритетів, що сприяє створенню інноваційного освітнього середовища, яке відповідає потребам сучасного суспільства та викликам часу.

Розвиток організаційної культури закладів вищої освіти є багатогранним завданням, яке передбачає аналіз і адаптацію успішного досвіду інших країн. Зокрема, вивчення організаційної культури університетів Китайської Народної Республіки, яка за останні десятиліття стала прикладом успішної трансформації, є важливим і практично значущим. Китайські університети змогли досягти значних успіхів завдяки інтеграції традиційних цінностей і сучасних підходів до управління.

Актуальність дослідження, запропонованого здобувачем Дзінь Лань, обумовлена практичною спрямованістю проблематики, відсутністю її комплексного теоретичного опрацювання та необхідністю розв'язання суперечностей, пов'язаних із модернізацією освітнього сектору. Обрана тема дисертації «Розвиток організаційної культури закладів вищої освіти (на прикладі університетів Китайської Народної Республіки)» є не лише актуальною, але й своєчасною. Запропоновані автором рекомендації щодо адаптації китайського досвіду в Україні сприятимуть реформуванню вітчизняної системи освіти, підвищенню її якості та конкурентоспроможності.

**2. Зв'язок теми дисертаційної роботи з науковими планами, програмами, фундаментальними та прикладними дослідженнями.** Дисертацію виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри



педагогіки, іноземної філології та перекладу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за темою «Управління формуванням професійної компетентності майбутніх фахівців в умовах інформаційного полікультурного освітнього середовища» (номер державної реєстрації 0120U104231).

**3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій та їх достовірність.** Дисертація Дзінь Лань «Розвиток організаційної культури закладів вищої освіти (на прикладі університетів Китайської Народної Республіки)» виконана на високому науковому, теоретичному та методологічному рівні. Робота має чітку структуру, яка включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Така побудова дозволяє послідовно викласти матеріал, логічно обґрунтувати результати та підкріпити їх теоретичними й практичними доказами.

Метою дослідження є систематизація теоретичних підходів і узагальнення досвіду розвитку організаційної культури закладів вищої освіти (ЗВО) у КНР, а також обґрунтування можливості й доцільності використання цього досвіду для вдосконалення організаційної культури українських університетів. Для досягнення цієї мети автором визначено низку завдань, що охоплюють аналіз теоретичних основ організаційної культури, вивчення її компонентів, а також адаптацію кращих практик до українських реалій. Об'єкт і предмет дослідження чітко окреслені, що свідчить про грамотний підхід до наукової роботи.

Достовірність отриманих результатів забезпечується методологічною обґрунтованістю дослідження, всебічним аналізом теоретичних джерел та емпіричних матеріалів, а також використанням сучасних наукових методів. Зокрема, автор застосовує як кількісні, так і якісні методи, що дозволяє досягти глибокого розуміння теми. Особливо варто відзначити використання компаративного аналізу, завдяки якому розкриваються специфічні особливості організаційної культури університетів Китаю та України.

Автором розроблено конкретні рекомендації для вдосконалення організаційної культури українських ЗВО, враховуючи найкращі практики китайського досвіду. Також ідентифіковано аспекти українського освітнього контексту, які можуть бути корисними для китайських університетів, що підкреслює міжнародний характер дослідження та його прикладну значущість.

**4. Наукова новизна положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації.** Оцінюючи основні здобутки дисертаційного дослідження Дзінь Лань, варто зазначити, що запропоновані розробки мають високу наукову новизну та підтверджують вагомий особистий внесок здобувача у розвиток теоретичних і методичних підходів



до дослідження організаційної культури закладів вищої освіти на прикладі ЗВО Китайської Народної Республіки.

Дисертаційна робота вирізняється чіткою структурою та логічністю викладення матеріалу, що забезпечує всебічне розкриття обраної тематики. У розділах роботи вирішено низку важливих завдань, які підкреслюють глибину та багатогранність дослідження:

- Теоретичний аналіз ключових понять: автор розкрив сутність понять “організаційна культура”, “організаційна культура закладу вищої освіти”, “суб’єкт організаційної культури”, “рівні організаційної культури” крізь призму сучасної китайської педагогічної науки, що дозволило інтегрувати східні та західні концепції у дослідження.
- Визначення методологічних підходів: у дисертації виділено методологічні основи для вивчення організаційної культури в педагогіці. Проведено аналіз актуальних тенденцій її розвитку, а також впливу культурних особливостей на формування організаційної культури у закладах вищої освіти.
- Висвітлення особливостей системи вищої освіти КНР: у роботі детально розкрито специфіку організаційної культури китайських університетів, враховуючи національні традиції, соціокультурні фактори та сучасну державну політику.
- Роль національних традицій та державної політики: автором проаналізовано, як конфуціанські цінності, принципи гармонії та ієрархії, а також державна політика впливають на розвиток організаційної культури університетів у сучасному Китаї.
- Крос-культурний аналіз: у роботі досліджено виклики та перспективи розвитку організаційної культури університетів у КНР та Україні. Автор запропонував перспективні аспекти для крос-культурного впровадження в українську систему вищої освіти, що робить дослідження особливо цінним у сучасному глобалізованому світі.

Окрім цього, автор дисертації врахував сучасні виклики глобалізації, цифровізації та інтеграції освітніх систем, пропонуючи конкретні практичні рекомендації щодо вдосконалення організаційної культури у ЗВО.

Вирішення поставлених завдань відрізняються науковою новизною, яка полягає в тому, що *вперше*:

*досліджено* теоретичні засади функціонування та розвитку організаційної культури закладів вищої освіти в КНР та у науковий обіг *введено* нові факти, теоретичні ідеї та підходи до розуміння поняття організаційної культури як феномену управлінсько-освітньої практики сучасного ЗВО, обґрунтовані теоретиками і практиками Китаю.

*Результати дослідження, яке підтверджують вищезазначене, опубліковано в таких працях здобувача:*

*Цзінь Лань. (2021). Organizational culture of management: main tasks, structural components, values and functions. Adaptive Management: Theory and*

*Practice. Series Pedagogics. Series Pedagogics. 12(23). DOI: 10.33296/2707-0255-12(23)-04*

*Jin Lang. (2024). Organizational culture as a strategic element in higher education institutions in the PR China. Сходознавство. Актуальність та перспективи. Матеріали доповідей V Міжнародної науково-методичної конференції, ч.1, 29 березня 2024 р. Х.: ХНПУ імені Г.С. Сковороди. 125-127. <https://dspace.hnpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f6b7ab63-f94d-4ef6-b2b6-3ee30b45d313/content>*

*Jin Lang. (2024). Organizational culture of higher educational institutions as a scientific and research problem. Інновації в сучасній освіті: методологія, технології, дидактичні аспекти. Матеріали II науково-практичної конференції (м. Одеса, 7-8 червня 2024 р.). Одеса: Видавництво «Молодий вчений». 5-9. <https://molodyivchenyi.ua/omp/index.php/conference/catalog/view/88/1436/2987-1>*

**уточнено:**

уточнено ключові для дослідження поняття, зокрема “організаційна культура”, “організаційна культура закладу вищої освіти”, “агент формування організаційної культури” тощо;

*Результати дослідження, яке підтверджують вищезазначене, опубліковано в таких працях здобувача:*

*Дзін Лань. (2021). Особливості формування організаційної культури у Китаї. Теорія та методика навчання та виховання, 51. 67-76. DOI: 10.34142/23128046.2021.51.07*

*Дзін Лань. (2023). Цілісність управлінського контексту організаційної культури (з досвіду університетів провінції Сичуань). Інноваційна педагогіка. 55(1). 18-21. DOI: 10.32782/2663-6085/2023/55.1.3*

*Jin Lang. (2024). Models of organizational culture in Higher educational institutions of China. The 22nd International scientific and practical conference “Actual problems in education and introduction of new technologies” (June 04 – 07, 2024) Stockholm, Sweden. International Science Group. 225-227. <https://isg-konf.com/actual-problems-in-education-and-introduction-of-new-technologies/>*

рівні (інституційний, адміністративний, академічний, студентський, міжнародний) та складові (традиційні цінності та етика, ієрархічна структура та управлінська модель, педагогічна система та навчальні методики, цифровізація та інновації у навчанні, стратегічне планування розвитку, мотиваційні механізми для викладачів, міжнародна співпраця та інтернаціоналізація, формування морального та етичного виховання, наставництво та підтримка студентів, адаптація до змін та гнучкість освітніх програм) організаційної культури закладів вищої освіти в КНР;;

*Результати дослідження, яке підтверджують вищезазначене, опубліковано в таких працях здобувача:*



Дзін Лань. (2023). Співпраця учасників освітнього процесу на основі цінностей китайської культури і світових демократичних цінностей як умова розвитку організаційної культури (з досвіду університетів провінції Сичуань). *Інноваційна педагогіка*. 58 (1). 127-130. DOI 10.32782/2663-6085/2023/58.1.26

Кравченко Г. Ю., Дзін Лань. (2020). Організаційна культура в адміністративному управлінні закладами вищої освіти Китаю. *Наукові записки Бердянського державного педагогічного університету*. Серія: Педагогічні науки. 2. 78-86. DOI: 10.31494/2412-9208-2020-1-2-78-86

Дзін Лань. (2022). Організаційна культура університету Цінхуа та його ціннісні пріоритети. *Психолого-педагогічні проблеми вищої і середньої освіти в умовах сучасних викликів: теорія і практика : матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 20–21 травня 2022 р.)*. За ред. Боярської-Хоменко А. В., Попової О. В. ; Харків: Харк. нац. пед. ун-т імені Г. С. Сковороди. 87-90. <https://dspace.hnpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/fdf635cc-7747-4d3d-a5bb-444dd2821fa2/content>

складові управління університетською організаційною культурою в КНР, зокрема: створення динамічного, інтелектуального, стандартизованого та ефективного офісу для забезпечення навчального процесу та обслуговування; формування почуття відповідальності та вірності справі вищої освіти; ефективний стиль управління; вдосконалення системи управління структурними підрозділами; забезпечення професійного розвитку співробітників; створення комфортних умов праці; висока якість професійної діяльності;

Дзін Лань. (2022). Конкурентоспроможність університетів Китайської Народної Республіки. *Теорія та методика навчання та виховання*. 53. 17-25. DOI: 10.34142/23128046.2022.53.02

Дзін Лань. (2022). Інформаційна компетентність в технологічному аспекті організаційної культури: досвід Пекінського університету. *Інноваційна педагогіка*. 44(1). 11-14. DOI: 10.32843/2663-6085/2022/44/1.2

Дзін Лань. (2022). Організаційна культура як актуальний напрям підготовки педагогів. *Інноваційні педагогічні технології в цифровій школі : збірник тез доповідей IV Всеукраїнської (з міжнародною участю) науково-практичної конференції молодих учених (м. Харків, 11-12 травня 2022 року)*. [упор.: Пономарьова Н. О., Олефіренко Н. В., Андрієвська В. М.]. Харків. 242-244. [https://drive.google.com/file/d/1m4IANxOpWldIRi3Mi6\\_d3ML9WuyRZsT/view](https://drive.google.com/file/d/1m4IANxOpWldIRi3Mi6_d3ML9WuyRZsT/view)

Jin Lang. (2024). Organizational culture as a strategic element in higher education institutions in the PR China. *Сходознавство. Актуальність та перспективи*. Матеріали доповідей V Міжнародної науково-методичної конференції, ч.1, 29 березня 2024 р. Х.: ХНПУ імені Г.С. Сковороди. 125-127. <https://dspace.hnpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f6b7ab63-f94d-4ef6-b2b6-3ee30b45d313/content>



### ***дістали подальшого розвитку:***

генеза, аспекти стратегічного планування та цілепокладання в системі вищої освіти КНР.

Формулювання представлених елементів наукової новизни є коректним і добре обґрунтованим. Вони чітко відображають відмінності між уже відомими положеннями та новими науковими підходами, запропонованими здобувачем, і орієнтують на практичні результати, які можуть бути досягнуті в результаті їх впровадження. Елементи новизни демонструють як теоретичну, так і прикладну значущість, що підкреслює актуальність дослідження. Кількість і кваліфікаційні характеристики цих положень відповідають нормативним вимогам, визначеним для дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі педагогічних наук. Зокрема, у роботі охоплено всі ключові аспекти організаційної культури закладів вищої освіти: від теоретичного аналізу понять до розробки практичних рекомендацій, які сприяють вдосконаленню управлінських і культурних процесів у сучасних університетах.

Особливо варто відзначити практикоорієнтованість запропонованих нововведень. Вони не лише доповнюють існуючі наукові концепції, а й надають можливість ефективно використовувати ці розробки у реальних умовах функціонування освітніх установ. Також заслуговує уваги міжкультурний підхід автора, який відкриває перспективи для адаптації кращих практик китайських університетів в українському освітньому просторі. Таким чином, представлені елементи наукової новизни підтверджують високий рівень дослідження та відповідають критеріям, що висуваються до дисертаційних робіт на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

**5. Теоретична цінність і практична значущість наукових результатів.** Теоретичне значення дисертаційного дослідження Дзін Ланя полягає у суттєвому поглибленні та вдосконаленні теоретичних положень щодо проблеми розвитку організаційної культури в закладах вищої освіти, зокрема в умовах Китайської Народної Республіки. Робота розширює науковий дискурс у галузі освітніх наук, враховуючи специфіку організаційної культури, зумовлену впливом національних традицій, державної політики та глобальних освітніх трансформацій. Автор на високому науковому рівні обґрунтував вибір теми, її актуальність та значущість для сучасної педагогіки. У вступі представлено чітко визначену мету, завдання, об'єкт, предмет дослідження, а також описано методологічні та теоретичні основи роботи. Крім того, акцентовано увагу на науковій новизні, теоретичній і практичній значущості роботи, що підтверджується належною апробацією отриманих результатів.

*Перший Розділ* роботи, присвячений теоретико-методологічним основам організаційної культури закладів вищої освіти, має важливе значення для формування цілісного уявлення про цей феномен. Автор



розглядає організаційну культуру як педагогічну реальність, яка включає цінності, традиції, норми, звичаї та практики, що впливають на взаємодію всіх учасників освітнього процесу. Особливо наголошено на ролі організаційної культури у створенні сприятливого освітнього середовища, яке сприяє інноваціям, розвитку студентів та формуванню позитивного іміджу університету. У параграфі 1.2 автор представив типології та моделі організаційної культури, які прийнято визначати в європейському та українському науковому просторі. Виділено різні підходи до розвитку університетської культури: від інноваційно-орієнтованих до більш традиційних, що підтримують стабільність. Підкреслено, що організаційна культура може бути як відкритою до змін, так і консервативною, залежно від соціально-економічних умов. Параграф 1.3 має важливе методологічне значення, адже в ньому досліджено методи вивчення організаційної культури. Автор акцентує увагу на значущості інтерпретаційних, феноменологічних та емпіричних підходів. Розглянуто методики анкетувань, глибинних інтерв'ю, фокус-груп, які сприяють більш глибокому аналізу взаємодії учасників освітнього процесу.

*Другий Розділ* присвячений глибокому аналізу організаційної культури університетів КНР, що є ключовим чинником їх ефективного функціонування та розвитку. Основну увагу зосереджено на таких аспектах, як організаційна структура, вплив національних традицій, державна політика та сучасні управлінські підходи, які разом формують унікальне освітнє середовище університетів Китаю. Особливістю цього середовища є гармонійне поєднання традиційних китайських цінностей із сучасними інноваційними практиками. У параграфі 2.1 досліджується багаторівнева ієрархічна структура університетів КНР, яка включає партійне керівництво, адміністративний апарат і академічні підрозділи. Підкреслено роль Комуністичної партії Китаю, яка забезпечує ідеологічну спрямованість, узгодженість із державною політикою та єдність у процесі прийняття рішень. Акцент зроблено на гармонізації академічної свободи викладачів із суворими адміністративними регламентами, що дозволяє досягти ефективності в реалізації освітніх завдань. Параграф 2.2 аналізує історико-культурні та політичні чинники, які визначають розвиток організаційної культури в сучасних ЗВО КНР. Також досліджується роль державних програм КНР, які спрямовані на створення університетів світового рівня через забезпечення стабільного фінансування та стратегічного розвитку. У параграфі 2.3 висвітлено сучасні підходи до управління організаційною культурою. Зокрема, розглянуто інтеграцію інноваційних технологій у процеси управління та навчання, заходи для залучення викладачів і студентів, а також механізми гармонізації внутрішнього середовища університетів. Особлива увага приділяється соціальній відповідальності закладів освіти через співпрацю з громадами та бізнесом. Розділ демонструє, як гармонійне поєднання традиційних китайських цінностей із сучасними управлінськими підходами сприяє успішності китайських університетів на глобальній освітній арені.



У *Третьому Розділі* розглянуто стратегії трансформації організаційної культури в університетах України та Китаю в контексті глобалізації, інноваційних процесів та соціально-економічних змін. Особливу увагу приділено важливості міжнародного співробітництва, взаємного обміну досвідом і запозиченню кращих практик для вдосконалення управлінських підходів у закладах вищої освіти. Параграф 3.1 фокусується на сучасних реаліях українських університетів, їхніх традиціях, викликах і перспективах розвитку. Визначено ключові фактори, такі як політичні, економічні та соціальні впливи, що визначають необхідність впровадження інновацій, розширення автономії університетів та інтеграції у європейський освітній простір. Параграф 3.2 аналізує основні виклики для університетів Китаю, зокрема необхідність збереження балансу між національними традиціями та глобалізаційними процесами, впровадження цифрових технологій у навчання та забезпечення академічної доброчесності. Визначено, що університети КНР успішно інтегрують інноваційні практики, залишаючись вірними культурним цінностям, що забезпечує їхню конкурентоспроможність на міжнародному рівні. У параграфі 3.3 представлено перспективи співробітництва між українськими та китайськими університетами. Розглянуто можливості обміну досвідом, реалізації спільних освітніх проєктів і адаптації успішних практик до національних умов обох країн. Зазначено, що таке співробітництво сприятиме розвитку сучасної організаційної культури, підвищенню якості освіти та інтеграції інновацій у навчальний процес. Розділ підкреслює важливість адаптації кращих світових практик та розвитку співпраці для створення ефективного освітнього середовища, яке відповідає сучасним викликам.

На нашу думку, висновки до розділів і загальні висновки дисертаційного дослідження є чіткими, логічно аргументованими та містять коректні узагальнення. Їхній зміст свідчить про те, що дисертант успішно досяг поставленої мети дослідження та виконав усі завдання, сформульовані у вступі до роботи.

Практична цінність розробок підтверджується їх впровадженням в освітній процес закладів вищої освіти, зокрема: Національний університет «Чернігівська політехніка».

Результати дослідження мають широкий потенціал для практичного використання. Зокрема, матеріали дисертації можуть бути інтегровані у навчальні курси з загальної педагогіки, історії педагогіки, педагогіки вищої школи, теорії та практики управління освітою, а також у курси з сучасних та інноваційних освітніх технологій. Ці матеріали сприятимуть підвищенню якості підготовки майбутніх фахівців у галузі освіти, а також розвитку управлінських компетентностей викладачів і освітніх менеджерів.

Зміст дисертації дозволяє сформулювати цілісне уявлення про організаційну культуру як важливий феномен сучасної управлінсько-освітньої сфери, особливо в контексті функціонування закладів вищої освіти КНР. Автор глибоко розкрив сутність організаційної культури,



продемонстрував її роль у створенні сприятливого освітнього середовища, розвитку інновацій, забезпеченні академічної доброчесності та підвищенні конкурентоспроможності університетів на міжнародній арені.

**6. Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях.** За результатами виконаного дослідження Дзінь Лань опублікував 15 наукових праць, з яких 12 є одноосібними. Серед них: 9 статей у вітчизняних фахових наукових виданнях, 1 стаття у періодичних виданнях інших держав, що входять до Організації економічного співробітництва та розвитку та Європейського Союзу (Республіка Польща), а також 5 тез доповідей і матеріалів наукових конференцій. Ці публікації повністю відповідають вимогам пунктів 8 і 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України №44 від 12.01.2022 р. Аналіз переліку та змісту опублікованих статей, тез доповідей і матеріалів наукових конференцій підтверджує, що Дзінь Лань виконав всі вимоги, передбачені чинним законодавством. На основі опублікування і апробації результатів дисертаційного дослідження, слід визнати, що наукова робота Дзінь Лань представлена у повному обсязі і відповідає встановленим критеріям.

**7. Відповідність дисертації встановленим вимогам.** Дисертація Дзінь Лань виконана українською мовою на високому теоретичному та методичному рівні. Вона представляє своє автентичне дослідження, має чітку структуру, яка складається зі вступу, трьох основних розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Зміст роботи повністю відповідає заявленій спеціальності, за якою дисертація подана до захисту. Структурна композиція дисертації є логічною, послідовною та повною мірою відображає основні положення дослідження. Оформлення роботи відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» від 12.01.2017 р. №40 (зі змінами від 31.05.2019 р.).

**8. Академічна доброчесність.** Детальний аналіз дисертаційної роботи Дзінь Лань не виявив порушень академічної доброчесності. У тексті дослідження відсутні факти академічного плагіату, самоплагіату, фальсифікації чи фабрикації даних. Таким чином, дисертація Дзінь Лань повністю відповідає вимогам академічної доброчесності та чинним нормативним документам.

**9. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації.** Оцінюючи в цілому дисертаційну роботу Дзінь Лань, вважаю за доцільне звернути увагу на окремі дискусійні положення:

1. На нашу думку, у дослідженні майже не розглядається вплив цифрових технологій на організаційну культуру університетів Китаю, хоча це важливий аспект сучасної освітньої системи і він нарисові



згадується на сторінках дослідження (зокрема, матеріали параграфів 2.3. та 3.2). Більш детальний аналіз впливу цифровізації роботи університетів в КНР (щодо спілкування між структурними підрозділами, онлайн моніторинг, вибудування ієрархії спілкування в онлайн форматі тощо) значно б покращили практичні рекомендації для Українських ЗВО, надаючи вже діючі алгоритми та приклади;

2. Автором не запропоновано порівняльного аналізу понять “організаційна культура” та “організаційна культура закладу вищої освіти” у різних наукових школах, що могло б розкрити різноманітність підходів до цього феномена;

3. Розділ 2 недостатньо враховує регіональні відмінності в організаційній культурі університетів Китаю, зокрема, різницю між північними, південними та західними регіонами країни. Зокрема, поза увагою дослідника залишилися питання організаційної культури університетів, пов'язаних із наданням освітніх послуг представникам національних меншин. При визначенні національних традицій як одного з ключових чинників організаційної культури в закладі вищої освіти (Параграф 2.2.) в якості прикладів наводяться загальнодержавні свята та традиції;

4. У Розділі 3 (Параграф 3.3) автором пропонується кілька стратегій трансформації організаційної культури закладів вищої освіти України через адаптацію китайського досвіду, але відсутня чітка класифікація чи пріоритетність їх реалізації, що ускладнює практичне застосування.

Висловлені зауваження мають суто дискусійний характер та не впливають на позитивний висновок щодо дисертаційного дослідження Дзінь Лань.

**10. Загальна оцінка роботи, її відповідність встановленим вимогам.** Вивчення матеріалів дисертації Дзінь Лань на тему «Розвиток організаційної культури закладів вищої освіти (на прикладі університетів Китайської Народної Республіки)» дозволяє дійти висновку, що основою отриманих наукових результатів є комплексний підхід до вирішення поставленої наукової проблеми. Дисертант провів всебічний аналіз різних наукових підходів, які застосовувались до дослідження організаційної культури, опрацював значну кількість сучасних джерел інформації, що включають як вітчизняні, так і міжнародні наукові доробки. Усе це свідчить про досягнення мети дослідження, а сама дисертація є завершеною науковою працею, що вирізняється науковою новизною та вагомою практичною значущістю.

Результати проведеного дослідження демонструють високий науковий рівень підготовки Дзінь Лань. Він зарекомендував себе як зрілий науковець, здатний проводити як теоретичні, так і прикладні дослідження у галузі знань «Освіта, педагогіка». Дисертант впевнено володіє методологією наукового пошуку, має широкий науковий світогляд і здатність вирішувати складні наукові завдання, що підтверджується якісно проведеним дослідженням.



Наукові публікації Дзінь Лань, включаючи статті та тези, повністю відображають новизну та ключові положення отриманих результатів. Основні висновки роботи були представлені та схвалені на міжнародних науково-практичних конференціях, що підтверджує високий рівень апробації наукових здобутків. Висновки та рекомендації, викладені в дисертації, є обґрунтованими та доведеними, а їхнє формування ґрунтується на використанні коректно підібраних методів наукового аналізу та узагальнення новітньої наукової літератури. Особливу увагу приділено аналізу розвитку організаційної культури в закладах вищої освіти, зокрема в КНР, що підкреслює унікальність і значущість роботи.

Дисертаційна робота Дзінь Лань повністю відповідає вимогам, визначеним спеціальністю 011 Освітні, педагогічні науки, а також положенням пунктів 6, 7, 8 і 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою КМУ №44 від 12.01.2022 р. Таким чином, автор роботи заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії у галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка» за спеціальністю 011 Освітні, педагогічні науки.

**Рецензент:**

кандидат педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри педагогіки, іноземної філології  
та перекладу Харківського  
національного економічного  
університету імені Семена Кузнеця

  
Ірина ГОНТАРЕНКО

Підпис засвідчую:  
Вчений секретар ХНЕУ ім. С. Кузнеця

  
Оксана ПИСАРЧУК

