ВІДГУК

офіційного опонента доктора педагогічних наук, професора Наталії Олександрівни Терентьєвої

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 «Освіта/Педагогіка» за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки»

Актуальність дисертаційної роботи та її зв'язок із науковими дослідженнями. Сучасні заклади вищої освіти функціонують в умовах глобалізації, інтенсивного впровадження інноваційних технологій, зростаючої конкуренції на освітньому ринку та зміни суспільних запитів. У таких умовах організаційна культура стає ключовим фактором успішного функціонування університетів, оскільки вона визначає не лише внутрішню атмосферу закладу, а й його здатність адаптуватися до зовнішніх викликів, залучати студентів, викладачів та партнерів, а також створювати сприятливе середовище для наукових досліджень та інновацій.

Особливого значення вивчення організаційної культури набуває у контексті дослідження університетів Китайської Народної Республіки (КНР), яка сьогодні демонструє стрімкий розвиток у сфері освіти та науки. Китай за останні десятиліття зміг створити потужну систему вищої освіти, яка стала конкурентоспроможною на міжнародній арені. Успіхи китайських університетів значною мірою пов'язані з особливостями їх організаційної культури, що поєднує національні традиції, зокрема конфуціанські цінності, та сучасні управлінські підходи, орієнтовані на результативність, інноваційність та міжнародну інтеграцію. У той же час, організаційна культура університетів КНР є багатогранним явищем, яке залежить від багатьох факторів: державної політики, історичних традицій, соціально-економічного контексту, впливу глобалізаційних процесів. Це відкриває широкі можливості для вивчення успішних практик, які можуть бути адаптовані до умов інших країн, зокрема України, яка нині активно реформує систему вищої освіти.

Для українських університетів питання розвитку організаційної культури є надзвичайно актуальним у контексті інтеграції до Європейського простору вищої освіти, підвищення якості освіти, розширення міжнародної співпраці та вдосконалення управлінських підходів. Запозичення ефективних практик китайських університетів, зокрема у сфері стратегічного планування, взаємодії викладачів і студентів, управління інноваціями та забезпечення академічної доброчесності, може стати важливим кроком для вдосконалення освітнього середовища в Україні.

Обрана тема має високу актуальність, оскільки дозволяє не лише дослідити унікальні риси організаційної культури університетів КНР, а й визначити перспективи адаптації успішних практик до умов вітчизняної системи вищої освіти.

Дисертант розробляв основні ідеї свого дослідження в межах 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).

Можемо підтвердити, що наукова новизна дослідження визначається тим, що в роботі *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, визначено спільні та унікальні виклики щодо подальшого розвитку та модернізації організаційної культури ЗВО в Україні та КНР та надано спробу запропонувати їх вирішення через крос-адаптацію досвіду. Наголосимо, що така робота потребувала від дисертанта значних зусиль щодо компаративного аналізу теорії та практики організаційної культури в ЗВО України та КНР, різноманітних підходів та методів дослідження, опрацювання у співставленні значного обсягу нормативних джерел, кейсів та тенденцій обох країн.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій. Дисертація Дзінь Лань має чітку структуру, складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації становить 243 сторінок (11,24 авт. арк.). Дисертація містить 9 таблиць, 5 рисунків. Список використаних джерел містить 209 найменувань на 25 сторінках (із них – 81 іноземною мовою), 3 додатки на 23 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації складає 166 сторінок (7,5 авт. арк.).

Достовірність результатів дослідження забезпечується опорою на вдало підібрані наукову методологію, коректно сформульовані вихідні теоретичні положення і понятійно-термінологічний апарат, багаторічним вивченням проблеми, використанням комплексу взаємопов'язаних методів дослідження, адекватних його об'єкту, предметові та завданням.

Результати дослідження можуть використовуватися в професійній підготовці майбутніх фахівців в галузі державного управління та управління освітою, у закладах вищої освіти для оновлення змісту лекційних і практичних занять; процесі написання магістерських робіт; розробці освітніх програм; створенні навчальних

посібників; системі післядипломної освіти та підвищення кваліфікації управлінського персоналу системи вищої освіти.

Повнота викладу основних результатів дисертації в наукових виданнях. Основний зміст і результати дослідження подано у достатній кількості наукових і навчальних публікацій. За темою дисертації опубліковано 15 публікацій, з яких 12 – одноосібних. Із них: 9 – статей у вітчизняних фахових наукових виданнях, 1 – стаття в періодичних наукових виданнях інших держав, які входять до Організації економічного співробітництва та розвитку та Європейського Союзу (Республіка Польща), 5 – тез доповідей та матеріали наукових конференцій.

Зміст дисертації, її завершеність та оформлення. Здобувач на достатньому науковому рівні обґрунтував вибір теми, її актуальність, визначив мету, завдання, об'єкт, предмет, методологічні й теоретичні основи, аргументував використання обраних методів дослідження.

Перший розділ дисертаційного дослідження присвячений теоретичному аналізу організаційної культури закладів вищої освіти та методологічним підходам до її вивчення. У цьому розділі розглядаються основні поняття та визначення організаційної культури, а також її значення для функціонування університетів. Автор зосереджується на ключових аспектах організаційної культури, зокрема цінностях, нормах, традиціях та звичаях, що формуються в університетах і визначають атмосферу навчального процесу. Також у Розділі детально аналізуються теоретичні підходи до вивчення організаційної культури, зокрема підходи соціології, психології, педагогіки та управлінських наук. Визначено роль організаційної культури в розвитку університетів, її вплив на ефективність управлінських процесів, взаємодію між адміністрацією, викладачами та студентами, а також створення сприятливого освітнього середовища. Крім того, Розділ містить огляд методологічних підходів, які використовуються для дослідження організаційної культури в закладах вищої освіти. Зокрема, звернено увагу на феноменологічні, інтерпретаційні та культурологічні підходи, що дозволяють глибше аналізувати вплив організаційної культури на освітній процес.

Другий розділ дисертації присвячено дослідженню організаційної культури університетів КНР, яка є важливим фактором успішного функціонування та розвитку вищої освіти в країні. У Розділі розглядаються основні аспекти, що формують організаційну культуру китайських університетів, а саме організаційна структура, вплив національних традицій та державної політики, а також сучасні методи управління. У параграфі 2.1 аналізується організаційна структура китайських університетів як основа для формування організаційної культури. Зокрема, підкреслюється роль Комуністичної партії Китаю в управлінні університетами та важливість багаторівневої ієрархії у підтримці єдності та стабільності у закладах освіти. Параграф 2.2 фокусується на впливі національних

традицій, таких як конфуціанські цінності, на формування внутрішнього середовища університетів. Окрім цього, розглядається вплив державної політики на організаційну культуру через спеціальні програми, спрямовані на підвищення якості вищої освіти. У параграфі 2.3 досліджуються сучасні методи управління організаційною культурою, акцентуючи увагу на інтеграції інноваційних технологій і стратегії розвитку університетів, які сприяють підвищенню ефективності освітнього процесу.

Третій Розділ дисертаційного дослідження присвячений аналізу підходів до розвитку організаційної культури університетів у сучасних умовах глобалізації та цифровізації. У Розділі розглядаються ключові виклики та можливості трансформації освітніх інституцій у контексті двох країн – України та Китайської Народної Республіки (КНР). Особливу увагу приділено аналізу сучасного стану організаційної культури в університетах України та КНР, враховуючи національні особливості, державну політику у сфері освіти та міжнародні тенденції.

У Розділі розкриваються ключові фактори, які впливають на трансформацію культури ЗВО, зокрема розвиток інноваційних технологій, цифровізація освітнього процесу, а також взаємодія національних традицій із глобальними освітніми трендами. Розділ також пропонує порівняльний аналіз стратегій, які застосовуються в університетах України та КНР, із акцентом на обмін досвідом, інтеграцію успішних практик і формування сучасного освітнього середовища. У підсумку запропоновано практичні рекомендації щодо вдосконалення організаційної культури ЗВО, враховуючи перспективи для міжнародної співпраці та підвищення конкурентоспроможності університетів..

Загальні висновки дослідження є логічно структурованими, відповідають змісту завдань дослідження та висвітлюють положення, які дозволяють говорити, що дисертант в науковій роботі в цілому досяг мети дослідження, яку визначено як систематизація теоретичних ідей та узагальненні досвіду щодо розвитку організаційної культури закладів вищої освіти в університетах Китайської Народної Республіки та обґрунтування можливості та доцільності впровадження китайського досвіду для вдосконалення організаційної культури ЗВО України.

Загалом позитивно оцінюючи наукове і практичне значення здобутих дисертантом результатів, вважаємо за доцільне зазначити деякі дискусійні положення, а також висловити окремі побажання:

1. В роботі ґрунтовно та максимально всебічно розглянуто сучасний стан організаційної культури закладів вищої освіти КНР. Вважаємо, було б доцільно також окремий параграф присвятити ґенезі цього феномену, починаючи з середини XX ст. (наприклад, обравши 1949 р. в якості нижньої межі) для більш наочного демонстрування динаміки змін та факторів, які вплинули на зміни в організаційній культурі китайських ЗВО. Цей матеріал, на наш погляд, мав би значення для

практики обрання інструментарію модернізації та вдосконалення організаційної культура ЗВО в сучасній Україні.

2. У роботі майже не аналізується вплив та взаємодія студентської культури з адміністративними та викладацькими складовими організаційної культури університетів в КНР, наприклад через органи студентського самоврядування, але цей фактор має бути обов'язково врахований щодо ідеї імплементації китайського досвіду в Україні.

3. Автор дослідження досить ґрунтовно в Розділі 2 надав характеристику основним агентам організаційної культури, які впливають на її функціонування в закладах вищої освіти Китаю, практику, стратегії розвитку. На наш погляд, в дисертаційному дослідженні бракує інформації про кореляціє ідеологічного впливу держави на організаційну культуру університетів КНР, які традиційно є територією вільних думок;

4. На сторінках дисертації 178-179 (Таблиця 3.3) визначено основні виклики сучасних українських ЗВО та можливості імплементації китайського досвіду для їх вирішення. У попередньому тексті ці виклики є ґрунтовно схарактеризованими на основі загальнодержавних та галузевих нормативних документів України, виступів українських лідерів тощо, визначено очікувані покращення та виклики щодо імплементації. Однак у роботі бракує інформації щодо практичних стратегій такої імплементації. Хоча пропонуються конкретні механізми адаптації, при їх описі (нарисові, як частина Таблиці 3.3.), недостатньо враховано ризики, пов'язані з культурними, ментальними та адміністративними розбіжностями між двома країнами і цей аспект потребує додаткової уваги автора.

5. У цілому нам імпонує обґрунтованість висновків та рекомендацій дисертанта за результатами дослідження. Однак дискусійним вважаємо положення Висновків до Завдання 4 щодо визначення конфуціанських цінностей як фактору модернізації та розвитку організаційної культури ЗВО в Китаї та доцільність такої імплементації в українську практику.

Проте, зазначені дискусійні положення та наше бачення щодо вдосконалення роботи суттєво не впливають на позитивне враження від здійсненого дослідження, його теоретичну та практичну значущість. Зазначимо, що робота виконана на високому теоретико-методологічному та практичному рівнях. Все зазначене дозволяє зробити *висновок*, що дисертація з теми «Розвиток організаційної культури закладів вищої освіти (на прикладі університетів Китайської народної республіки)» здобувача Дзінь Лань є самостійним завершеним науковим дослідженням на правах рукопису, яке виконано здобувачем особисто за актуальною темою засобами адекватних наукових методів.

Робота містить нові науково обґрунтовані теоретичні та практично значущі результати проведених здобувачем досліджень, які мають наукову новизну,

теоретичне та практичне значення, вирішують поставлені перед дослідженням завдання, за своєю актуальністю, науковою новизною отриманих результатів, теоретичним і практичним значенням. Дисертація відповідає спеціальності 011 – освітні, педагогічні науки – Галузі знань 01 Освіта/Педагогіка та вимогам до оформлення дисертаційних досліджень, затвердженим Наказом Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 № 40 (зі змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019) та пп. 6-9 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44, а її автор Дзінь Лань заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії.

Офіційний опонент:
доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри фізичної культури і спорту
Національного університету біоресурсів
і природокористування України Наталія ТЕРЕНТЬЄВА

Підпис Н.О. Терентьєвої засвідчую
Учений секретар НУБіП України Оксана БАРАНОВСЬКА