

РІШЕННЯ
РАЗОВОЇ СПЕЦІАЛІЗОВАНОЇ ВЧЕНОЇ РАДИ
ПРО ПРИСУДЖЕННЯ СТУПЕНЯ ДОКТОРА ФІЛОСОФІЇ

Здобувачка ступеня доктора філософії Мо Гуаньсян, 1989 року народження, громадянин КНР,

освіта вища: закінчив у 2022 році Інститут бізнесу Білоруського державного університету (Belarusian State University) м. Мінськ, Республіка Білорусь, за спеціальністю «Менеджмент» (Management).

аспірант Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця; працює на посаді викладача у коледжі Наньнінський коледж професійних технологій (Nanning College of Technology), Китайська Народна Республіка.

виконав акредитовану освітньо-наукову програму «Освітні, педагогічні науки» за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки».

Разова спеціалізована вчена рада ДФ 64.055.092, утворена наказом Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця від «25» червня 2026 року № 230, у складі:

Голови разової спеціалізованої вченої ради –

Олександра ШУМСЬКОГО, доктора педагогічних наук, професора, професора кафедри іноземних мов та міжкультурної комунікації, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця.

Рецензента –

Ірини ГОНТАРЕНКО, кандидата педагогічних наук, доцента, доцента кафедри педагогіки, іноземної філології та перекладу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця.

Офіційних опонентів –

Яни ЛЕВЧЕНКО, доктора педагогічних наук, професора, професора кафедри іноземної філології, Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди;

Віктора НАГАЄВА, доктора педагогічних наук, професора, професора кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет;

Анни КОТОВОЇ, кандидата педагогічних наук, доцента, доцента кафедри англійської філології та методики викладання іноземної мови, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,

на засіданні «21» серпня 2026 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка» Мо Гуаньсян на підставі публічного захисту дисертації «Формування управлінської компетентності майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету в КНР» за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки».

Дисертацію виконано у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця, Міністерство освіти і науки України, м. Харків.

Наукові керівники –

Оксана МКРТІЧЯН, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри здорового способу життя, технологій і безпеки життєдіяльності, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця;

Ірина ЛИТОВЧЕНКО, кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту, логістики та інновацій, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця.

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису, що містить нові науково обґрунтовані результати дослідження формування управлінської компетентності майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університетів КНР. Обґрунтовано теоретико-методологічні засади досліджуваного процесу та схарактеризовано освітнє середовище університету як багаторівневу систему, що інтегрує державне регулювання, інституційне управління й соціально-педагогічні практики. Систематизовано типові, унікальні та інноваційні освітні практики, визначено ключові компоненти освітнього середовища, що впливають на когнітивні, організаційно-управлінські, комунікативні, соціально-етичні та міжкультурні складники управлінської компетентності. Розроблено авторський підхід до інтеграції фізичного й цифрового освітніх середовищ та визначено критерії оцінювання їх ефективності. Обґрунтовано напрями вдосконалення освітнього середовища університетів на засадах взаємозбагачення досвіду України та КНР: модернізацію освітніх програм, інтеграцію освіти і виробництва, розвиток студентоцентризованих екосистем, цифрову інтелектуалізацію та глобальну орієнтацію підготовки менеджерів. Результати дослідження мають теоретичне й практичне значення для розвитку професійної підготовки майбутніх менеджерів і галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка».

Здобувач має 12 наукових публікацій за темою дисертації, з них 3 наукові публікації відповідають вимогам пунктів 8, 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 року № 44 (із змінами):

1. Мо Гуаньсян. Управлінська компетентність менеджерів: шляхи формування та тенденції розвитку. *Наукові записки кафедри педагогіки*. 2023. № 53. С. 40-45.

DOI: <https://doi.org/10.26565/2074-8167-2023-53-05>

URL: <https://periodicals.karazin.ua/pedagogy/article/view/23587/21471>

2. Mo Guanxian. The Educational Environment of University as a Dynamic System of Influencing Factors on the Managerial Competence Formation of Future Manager. *Новий колегіум*. 2025. №2 (118). С.49-55.

DOI: <https://doi.org/10.34142/nc.2025.2.49>

URL: <https://journals.hnpu.edu.ua/index.php/newcollegium/article/view/17583>

3. Kalashnyk Nadiia, Mo Guanxiang. Institutional Practices For Developing Management Competence In China: University-Based Models Of Future Managers' Professional Self-Improvement. *Вісник науки та освіти*. 2026. №1 (43). Pp. 1371-1384.

DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2026-1\(43\)-1371-1384](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2026-1(43)-1371-1384)

URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/vno/article/view/36604/36600>

У дискусії взяли участь (голова, рецензент, офіційні опоненти, інші присутні) та висловили зауваження:

Офіційний опонент Яна Ернстівна ЛЕВЧЕНКО, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри іноземної філології Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди, надала позитивний відгук із зауваженнями:

1. У підрозділі 2.2 автором здійснено ґрунтовний аналіз особливостей освітнього середовища університетів КНР та визначено чинники, які впливають на формування управлінської компетентності майбутніх менеджерів. Разом із тим дискусійним видається питання співвідношення впливу загальнонаціональної освітньої політики та інституційної автономії окремих університетів. Робота значно виграла б, якби автор більш детально розкрив варіативність моделей формування управлінської компетентності у провідних університетах різних типів (національних, регіональних, дослідницьких, приватних), що дозволило б повніше продемонструвати внутрішню неоднорідність системи вищої освіти КНР.

2. Безперечно підтримуючи авторську ідею щодо інтеграції фізичного та цифрового освітнього середовища як сучасної моделі формування

управлінської компетентності майбутніх менеджерів, вважаємо, що запропонований підхід потребує подальшого розвитку у частині визначення критеріїв оптимального співвідношення між цифровими та аудиторними формами освітньої взаємодії. У роботі переконливо доведено різний педагогічний потенціал цих середовищ, однак залишаються дискусійними питання оцінювання ефективності їх інтеграції залежно від етапів професійної підготовки, змісту освітніх компонентів та специфіки сформованості окремих складників управлінської компетентності.

3. Значною перевагою дисертації є авторський аналіз специфічних особливостей китайської моделі підготовки менеджерів, зокрема впливу соціокультурних чинників, концепції *guanxi*, державного регулювання та інтеграції традиційних і сучасних управлінських підходів. Разом із тим окремі положення третього розділу щодо можливостей взаємозбагачення освітнього досвіду України та КНР мають дискусійний характер. На нашу думку, робота виграла б від більш детального аналізу потенційних ризиків імплементації китайських практик в українську систему вищої освіти, насамперед з огляду на відмінності у соціокультурних традиціях, ступені університетської автономії, особливостях державного регулювання та академічної культури.

4. Дисертація вирізняється цілісністю, логічністю викладу та високим рівнем узагальнення отриманих результатів. Водночас, на наш погляд, загальні висновки роботи могли б бути ще більш практично орієнтованими у частині систематизації рекомендацій щодо імплементації результатів дослідження в освітню практику закладів вищої освіти України. Доцільним видається більш чітке структурування пропозицій залежно від рівня їх застосування (державний, інституційний, рівень освітньої програми), що сприяло б підвищенню практичної цінності проведеного дослідження.

Офіційний опонент Віктор Михайлович НАГАСВ, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування Державного біотехнологічного університету, надав позитивний відгук із зауваженнями:

1. У параграфі 2.1 автором здійснено ґрунтовне методологічне обґрунтування використання комплексу дослідницьких методів, де особливу цінність становить залучення специфічних індигенних (автохтонних) підходів, таких як методологічний реляціонізм, китайська обґрунтована теорія та аналіз мереж *guanxi*. Разом із тим, дискусійним видається питання операціоналізації цих соціокультурних маркерів у межах компаративного аналізу. Робота значно виграла б, якби автор детальніше окреслив межі універсалізації емпіричних даних, отриманих за допомогою індигенних шкал КНР, та визначив

математико-статистичні критерії їх адаптації та валідації для українського освітнього контексту, де аналогічні мережеві зв'язки мають зовсім іншу природу

2. Безперечно підтримуючи авторську аналітику щодо диференціації змістовного наповнення поняття управлінської компетентності (де українська школа акцентує на психологічному вимірі, європейська – на стандартах, а китайська – на морально-ідеологічному підході), вважаємо за доцільне висловити певне зауваження. У роботі залишається дискусійним питання ієрархізації цих підходів під час проектування універсальної моделі підготовки. Дисертація мала б ще більшу теоретичну вагу, якби автор чіткіше визначив, чи є морально-ідеологічний складник китайської моделі автономним компонентом ядра компетентності, чи він виступає лише контекстним обмежувачем (фільтром) для реалізації загальноприйнятих діяльнісних і когнітивних навичок менеджера.

3. Обґрунтовуючи процеси трансформації вищої освіти в умовах синергії фізичного та віртуального просторів, автор доводить наявність асиметричного педагогічного впливу (фізичне середовище переважно формує *soft skills*, цифрове – *hard skills*). Проте дискусійним залишається питання динамічного переходу між цими середовищами. Робота виграла б від глибшого аналізу ризиків «цифрового розриву» та втрати соціального капіталу під час тривалого перебування студентів у віртуальному навчальному просторі. Доцільно було б чіткіше визначити психолого-педагогічні запобіжники проти деструктивного впливу цифровізації на комунікативний потенціал майбутнього менеджера.

4. Дисертаційне дослідження має виражену практичну спрямованість і містить цінні пропозиції щодо модернізації вищої освіти України на засадах взаємозбагачення досвіду з КНР. Водночас загальні висновки роботи, на наш погляд, потребують більш чіткої інституційної градації. Вважаємо, що практична цінність дослідження суттєво б зросла, якби автор чітко розмежував свої рекомендації за трьома рівнями імплементації: які саме елементи китайського досвіду (наприклад, модель «п'яти самостей») доцільно впроваджувати на рівні Міністерства освіти і науки України, які – як інституційні стратегії ЗВО, а які – безпосередньо у межах розробки силабусів конкретних освітніх компонентів.

Офіційний опонент Анна Володимирівна КОТОВА, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри англійської філології та методики викладання іноземної мови Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, надала позитивний відгук із зауваженнями:

1. Значною перевагою дослідження є виокремлення автором позааудиторних чинників («прихованого навчального плану» або *hidden curriculum*), зокрема унікальних інституційних практик на кшталт моделі «HeXie Mindset» чи трирівневої системи студентського нагляду й кураторства. Водночас дискусійним видається аспект діагностики ефективності неформальних чинників освітнього середовища. На нашу думку, робота виграла б від більш детального розкриття методики оцінювання довгострокового впливу таких практик на формування особистісного виміру управлінської компетентності, адже жорстка внутрішньогрупова дисципліна та взаємоконтроль у ЗВО КНР можуть мати як стимулюючий, так і нівелюючий ефект для індивідуального лідерського потенціалу майбутнього менеджера.

2. Дисертація вирізняється високим рівнем узагальнення нормативно-правової бази КНР, зокрема деталізацією моделі багатовимірного доказового забезпечення якості «1+3+3». Разом із тим, виникає дискусійне запитання щодо практичного впровадження цієї моделі як орієнтира для оцінювання саме управлінської компетентності. Робота значно б виграла, якби автор чіткіше продемонстрував, яким чином макрорівневі показники (наприклад, звіт про стан бакалаврського навчання чи статистика працевлаштування) корелюють із мікрорівневими результатами – оцінкою сформованості конкретних м'яких навичок (*soft skills*), таких як етична відповідальність чи міжкультурна синергія, які важко піддаються формалізованому державному аудиту.

3. У висновках до другого розділу автор справедливо ідентифікує серйозну проблему методологічної фрагментації підготовки магістрів у КНР через еклектичне запозичення іноземних моделей (MBA, RBV, HR-моделей, теорій лідерства). Проте, констатуючи цей деструктивний чинник, дисертант залишає дискусійним шлях його подолання. Робота мала б вищий ступінь завершеності, якби в третьому розділі було представлено авторську концепцію або алгоритм концептуальної інтеграції цих розрізнених теорій у цілісну педагогічну систему, що дозволило б уникнути когнітивного дисонансу у здобувачів під час опанування взаємовиключних управлінських філософій.

4. Аналізуючи функціонування освітнього середовища КНР як чинника впливу на майбутніх менеджерів, автор об'єктивно вказує на виклик значної ресурсної та регіональної нерівності між різними університетами в КНР. Попри це, запропоновані автором узагальнення значною мірою спираються на кейси провідних і високоресурсних ЗВО (*Beijing Institute of Technology, ZUEL* тощо). У цьому контексті дискусійним є питання універсальності авторських висновків. Вважаємо, що робота суттєво б виграла, якби автор диференціював свої рекомендації, окремо виділивши специфіку формування управлінської

компетентності в умовах обмеженого ресурсного забезпечення, що є вкрай актуальним і для багатьох регіональних університетів України.

Рецензент Ірина Сергіївна ГОНТАРЕНКО, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри педагогіки, іноземної філології та перекладу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, надала позитивний відгук із зауваженнями:

1. У Розділі 1 (зокрема, параграф 1.1, Таблиця 1.1) автором здійснено ґрунтовний порівняльний аналіз української, європейської та китайської наукових шкіл. Похвальним є виокремлення таких специфічних компонентів китайської традиції, як «політична якість», «організаційна відданість» та концепція єдності компетентності (才) і чесноти (德). Водночас, на нашу думку, теоретична частина дослідження виграла б від глибшої дискусії щодо того, як саме ці ідеологічно та філософсько зумовлені критерії корелюють із запозиченими HR-моделями (властивим для північноамериканської школи підготовки менеджерів) в межах єдиної освітньої програми. Детальніше обґрунтування механізму цього концептуального синтезу дозволило б чіткіше розкрити межі універсальності авторського визначення «управлінська компетентність».

2. У Розділі 3 (зокрема, параграф 1.3, де аналізуються проблеми та суперечності) автор справедливо наголошує на важливості інтеграції фізичного та цифрового освітніх середовищ та пропонує рекомендації щодо впровадження різних типів лідерства (командного, адаптивного, перехідного). Проте поза увагою дослідника залишилася чітка пріоритетність та етапність реалізації цих стратегій в українських ЗВО з урахуванням сучасного кризового контексту (безпекові ризики, дефіцит ресурсів). Опрацювання обмежень прямого перенесення технологічно містких китайських цифрових практик в умови нестабільного інфраструктурного середовища України значно б підвищило практичну цінність запропонованих рекомендацій.

3. У загальних висновках дисертації (пункт 4 та 5) доведено, що освітнє середовище є системоутворюючим чинником формування управлінської компетентності. Разом з тим, у висновках недостатньо відображено питання пролонгованості дії розробленої моделі після завершення навчання в університеті. Дискусійним є аспект того, як саме сформоване в ЗВО «ядро» компетентностей (зокрема soft skills та емоційний інтелект) адаптуватиметься випускниками під час реального переходу на корпоративний рівень чи в сектор публічного управління в умовах жорсткого ринку праці («skills mismatch»), і чи передбачає авторська модель механізми зворотного зв'язку через мережі безперервного навчання (lifelong learning).

4. У Додатку Д наведена система критеріїв оцінювання освітнього середовища (модель «1+3+3»), яка жорстко прив'язана до «Загальних стандартів акредитації професійної освіти Китаю». Постає питання щодо можливості коректного використання цих показників для оцінювання класичних або технічних університетів України без їх попередньої структурної рекалібрування.

Голова спеціалізованої вченої ради Олександр Леонідович ШУМСЬКИЙ, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри іноземних мов та міжкультурної комунікації Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, надав позитивний відгук без зауважень.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 членів ради,

«Проти» 0 членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада ДФ 64.055.092 присуджує Гуаньсян МО ступінь доктора філософії з галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка» за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки».

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова разової спеціалізованої
вченої ради



Олександр Шумський
(підпис)

Олександр ШУМСЬКИЙ
(власне ім'я та прізвище)