

ВІДГУК

офіційного опонента

**Анни Володимирівни Котової на дисертаційну роботу Мо Гуаньсян
«Формування управлінської компетентності майбутніх менеджерів в
освітньому середовищі університету в КНР»,
яка виконана на здобуття ступеня доктора філософії
з галузі знань «Освіта/Педагогіка» за спеціальністю
011 «Освітні, педагогічні науки»**

Обґрунтування актуальності теми дослідження та її значення для розвитку педагогічної науки. На сучасному етапі розвитку теорії та методики освіти особливої гостроти набуває проблема диверсифікації та стратегічного моделювання систем підготовки управлінських кадрів. Стрімка мінливість глобального соціоекономічного ландшафту та ускладнення архітектури публічного й корпоративного управління нівелюють ефективність жорстких, монолітно вибудованих освітніх парадигм. За таких умов фундаментальним завданням сучасної педагогіки постає обґрунтування варіативності стратегій підготовки менеджерів та пошук оптимальних шляхів їхнього гнучкого, синергетичного поєднання в межах єдиного простору закладу вищої освіти.

Актуальність представленої роботи виявляється крізь призму необхідності розв'язання гострої наукової суперечності між об'єктивним різноманіттям світових освітніх концепцій (зокрема ресурсно-орієнтованого підходу, компетентісно-орієнтованого управління людськими ресурсами, різновекторних теорій лідерства) та наявною методологічною фрагментацією їхнього впровадження. Педагогічна наука вимагає переходу до якісно нового рівня стратегування – розробки динамічних моделей, які здатні інтегрувати регулятивні імперативи держави, прагматичні запити ринку праці та гнучкі інструменти індивідуалізації навчання.

Саме у розв'язанні цього складного науково-практичного завдання полягає вагоме значення дисертаційного дослідження Гуаньсян Мо. Автор фокусує увагу на досвіді університетів КНР, де архітектура освітнього середовища розглядається як багаторівнева система, спроможна динамічно поєднувати та збалансовувати різні управлінські й педагогічні стратегії. У роботі доведено, що висока варіативність підходів не має призводити до хаотичного еклектизму; навпаки, вона потребує чіткої інституційної координації та вимірюваності.

Таким чином, праця Гуаньсян Мо суттєво збагачує концептуальний арсенал теорії та практики освіти в царині стратегічного планування та організації вищої освіти. Вона пропонує науково обґрунтовану матрицю взаємодії та взаємодоповнення варіативних освітніх стратегій, що має першочергове значення для модернізації систем підготовки майбутніх менеджерів як у Китаї, так і в Україні, в умовах довготривалих трансформацій.

Зв'язок дисертаційного дослідження з науковими планами та програмами. Напрямок наукових пошуків здобувача безпосередньо узгоджується з

пріоритетними завданнями ініціативної науково-дослідної теми «Теоретичний базис управління інноваційним розвитком на засадах забезпечення конкурентоспроможності організацій в умовах цифрової економіки» (№ ДР 0126U000988). Участь автора у розробці цієї теми підтверджує вагомість отриманих результатів для розвитку відповідної галузі прикладного та фундаментального знання.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій. Високий рівень обґрунтованості результатів дисертації безпосередньо впливає із системного характеру та глибокої концептуальної архітектури підсумкових висновків роботи. Автор не обмежується констатацією загальних фактів, а здійснює багатовимірний теоретичний синтез, виокремлюючи інваріантне «ядро» управлінської компетентності та її соціокультурні модифікації (психологічну, інституційну, морально-ідеологічну) у вимірах української, європейської та китайської наукових традицій.

Переконливість наукових позицій здобувача посилюється чіткою структурованістю критичного аналізу: всі виявлені деструктивні чинники й суперечності сучасної вищої освіти системно класифіковано за шістьма самостійними методологічними та праксіологічними векторами. Особливої наукової валідності висновкам надає обґрунтування діалектичного переходу від протиставлення фізичного та віртуального просторів до їхнього екосистемного поєднання на засадах принципу подвійної реалізації освітніх практик. Дослідником чітко доведено й підтверджено асиметричність їхнього впливу на когнітивні та соціально-комунікативні складники компетентності менеджера. Сформульовані за результатами дослідження практичні рекомендації щодо розвитку гнучких метанавичок, впровадження смарт-технологій та адаптивного лідерства є логічним і цілком обґрунтованим наслідком розв'язання поставлених наукових завдань.

Представлена дисертація слугує переконливим теоретико-методологічним підґрунтям для розуміння того, як саме через критеріально визначене освітнє середовище можна гармонізувати, здавалося б, антагоністичні стратегії: від жорсткого державного нормування (наприклад, моделі «1+3+3») до розвитку гнучких метанавичок, адаптивного чи командного лідерства, та інтеграції виробництва з освітою. Здобувач успішно демонструє, що ефективність формування управлінської компетентності залежить від здатності закладу вищої освіти оперативно переконфігурувати свої внутрішні стратегічні ресурси у відповідь на зовнішні виклики.

Повнота викладу основних результатів дисертації в наукових виданнях. Повнота оприлюднення концептуальних положень, теоретичних розвідок та емпіричних результатів дисертації Гуаньсян Мо у відкритому науковому друці є цілком достатньою та репрезентативною. Загалом за темою проведеного дослідження автором підготовлено 12 наукових праць (10 з яких одноосібні). Диверсифікація наукового доробку дослідника представлена 3 статтями у провідних наукових фахових виданнях України, що належать до затвердженого переліку МОН, а також 9 публікаціями апробаційного характеру у збірниках матеріалів та тез доповідей міжнародних і всеукраїнських науково-

практичних конференцій. Кожна із зазначених праць відповідає затвердженому профілю дослідження та поетапно розкриває ключові ідеї автора. Такий обсяг і структура публікацій повністю задовольняють чинні нормативні вимоги щодо висвітлення результатів дисертаційних робіт на здобуття ступеня доктора філософії.

Зміст дисертації, її завершеність та оформлення. Дисертаційне дослідження Мо Гуаньсяна за своїм загальним обсягом, структурою та технічним оформленням повністю відповідає чинним нормативним вимогам Міністерства освіти і науки України, що висуваються до наукових праць такого рівня. В основному тексті роботи та додатках міститься значна частина графічного (рисунки, схеми, діаграми) та структурованого стисловикладеного матеріалу (аналітичні та порівняльні таблиці), що свідчить про високу методологічну культуру автора. Здобувач вдало поєднує описовий та графічний стилі викладу, що дозволяє унаочнити складні теоретичні конструкції та емпіричні дані. Текст роботи є логічно послідовним, цілісним, написаним на високому науковому рівні із дотриманням академічної доброчесності, чіткої термінологічної вираженості та аргументованості кожної наукової тези.

У межах *першого розділу* автором здійснено ґрунтовну теоретико-методологічну рефлексію сутності управлінської компетентності як багатокомпонентного педагогічного та професійного феномену. На основі глибокого компаративного аналізу парадигм вищої освіти України, країн Європейського Союзу та Китаю здобувачем виокремлено закономірності розвитку професійної підготовки менеджерів. Особливу увагу приділено критичному аналізу наявних суперечностей та деструкцій у системах формування лідерських якостей, які загострюються під впливом сучасних тенденцій глобалізації, цифровізації та мінливості ринку праці, що дозволило закласти міцний концептуальний фундамент для подальшого прикладного пошуку.

Другий розділ присвячено комплексному вивченню специфіки функціонування університетського середовища Китайської Народної Республіки та його реального впливу на професійне становлення майбутніх керівників. Автор детально розкрив інституційні особливості, національні традиції та соціокультурні чинники, що детермінують сучасну освітню політику КНР. Вагомим здобутком цього етапу роботи є розроблення та обґрунтування багатокритеріальної системи оцінювання рівнів сформованості управлінської компетентності, яка охоплює нормативні, організаційні, змістові, ресурсні та соціально-інтерактивні виміри. Проведений аналіз дозволив виявити ключові тенденції, проблеми та диспропорції в сучасній практиці підготовки фахівців управління у ЗВО КНР.

У *третьому розділі* дослідження переведено у площину проектування інноваційних моделей та стратегій модернізації вищої освіти. Здобувач детально дослідив трансформацію традиційних освітніх просторів у гібридні екосистеми, обґрунтувавши механізми інтеграції формального навчання з позааудиторною та інституційною діяльністю студентів. На основі взаємозбагачення передового українського та китайського педагогічного досвіду автором запропоновано конкретні практичні рекомендації та інструменти (зокрема, впровадження

інноваційних менторських платформ, міждисциплінарних підходів та індигенних управлінських концепцій), спрямовані на суттєве підвищення ефективності формування стратегічного мислення та адаптивності майбутніх менеджерів.

Висновки до кожного з трьох розділів, а також загальні висновки дисертаційного дослідження є максимально інформативними, логічно впливають із логіки викладу матеріалу та є глибоко обґрунтованими сукупністю наведених теоретичних положень і емпіричних результатів. Вони повною мірою відображають розв'язання всіх поставлених наукових завдань, чітко окреслюють межі наукової новизни та підтверджують завершеність, цілісність і високу практичну цінність кваліфікаційної праці Мо Гуаньсяна.

У процесі виконання дисертаційного дослідження здобувачем отримано наукові результати, серед яких набули подальшого розвитку:

теоретичне обґрунтування дефініції «управлінська компетентність майбутнього менеджера». Завдяки синергії та кроскультурній інтеграції ключових положень української, європейської та китайської наукових шкіл, досліджувану категорію розкрито як комплексний, багатовимірний феномен. Це дозволило цілісно поєднати в його структурі професійні, особистісні та соціокультурні виміри сучасного менеджера;

термінологічно-змістове наповнення поняття управлінської компетентності через диференціацію та дескрипцію двох взаємопов'язаних авторських дефініцій. По-перше, власне *управлінської компетентності* (яку концептуалізовано як інтегративну, динамічну та контекстно-залежну інваріантну характеристику). По-друге, *управлінської компетентності менеджера* як її конкретизованого, професійно-специфікованого прояву. Сконструйовані визначення базуються на компаративному узагальненні світових та національних підходів і відображають взаємозв'язок когнітивного, діяльнісного, комунікативного, ціннісно-мотиваційного та рефлексивно-адаптивного складників. Такий міждисциплінарний підхід забезпечує універсальність їхнього застосування на стику різних галузей знань і практик – від педагогіки, психології та соціології до менеджменту, публічного управління та бізнес-освіти;

систематизація прикладного досвіду впровадження типових та унікальних практик розвитку управлінської компетентності майбутніх менеджерів в університетському просторі КНР. У роботі чітко диференційовано традиційні інституціоналізовані форми (як-от функціонування розгалуженого студентського самоврядування, дієві моделі педагогічного супроводу, активна соціально-практична діяльність) та сучасні інноваційні концептуальні підходи (зокрема, моделі *HeXie Mindset*, *Compassionate Futures Nexus*, *Cross-Border Collaborative Intelligence*, *Cultivating Like a Tree*). Окрім того, автором вперше введено до наукового обігу масив новітніх фактичних даних, теоретичних конспектів та концептуальних підходів провідних китайських дослідників.

Академічна доброчесність. Аналіз дисертаційної роботи Мо Гуаньсян підтверджує дотримання принципів академічної доброчесності. Ознак академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації чи фальсифікації не виявлено. Використані джерела оформлено належним чином із відповідними посиланнями.

Даючи високу загальну оцінку теоретичному і прикладному потенціалу дисертаційного дослідження, у порядку наукової дискусії вважаємо за доцільне висловити певні міркування, зауваження та побажання конструктивного характеру.

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 еkleктичне 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.

Указані дискусійні аспекти та висловлені побажання жодним чином не применшують високу наукову цінність і практичну значущість отриманих результатів. Представлена праця характеризується належним теоретико-методологічним обґрунтуванням, глибиною аналізу та логічною завершеністю.

Усе вищевикладене дає підстави констатувати, що дисертація на тему «Формування управлінської компетентності майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету в КНР» здобувача Мо Гуаньсян є самостійним, цілісним та успішно виконаним на правах рукопису дослідженням, у якому особисто автором розв'язано актуальне наукове завдання. Сформульовані в роботі висновки володіють беззаперечною науковою новизною, а практичні рекомендації мають вагомe значення для сучасної педагогічної науки.

За рівнем актуальності, новизни та прикладного потенціалу дисертація повністю відповідає спеціальності 011 – освітні, педагогічні науки (галузі знань 01 Освіта/Педагогіка). Праця цілком задовольняє вимоги до оформлення дисертаційних досліджень, затверджені 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), а також вимоги 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. З огляду на це, її автор **Мо Гуаньсян** заслуговує на присудження наукового ступеня **доктора філософії**.

Офіційний опонент

кандидат педагогічних наук, доцент
доцент кафедри англійської філології
та методики викладання іноземної мови,
Харківський національний університет
імені В. Н. Каразіна

Анна КОТОВА

ПІДПИС ЗАСВІДЧУЮ
Начальник відділу
кадрів ОСВІТИ



В. Грешко