

<http://doi.org/10.26565/1727-6667-2025-1-19>
УДК 378:316.752

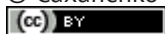
Саханенко Сергій Єгоровіч,
доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри публічного управління та регіоналістики
Навчально-наукового інституту публічної служби та управління
Національного університету «Одеська політехніка»,
проспект Шевченка, 1, м. Одеса, 65044, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8376-0328>
e-mail: sakhanienko.s.y@op.edu.ua

Колісніченко Наталя Миколаївна,
доктор наук з державного управління, професор,
завідувач кафедри соціально-гуманітарних наук
Навчально-наукового інституту публічної служби та управління
Національного університету «Одеська політехніка»,
проспект Шевченка, 1, м. Одеса, 65044, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1083-7990>
e-mail: natakolisn2@gmail.com

СТУДЕНТСЬКИЙ ГОЛОС У ПРОЦЕСАХ РЕОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті досліджується участь студентів у процесах реорганізації закладів вищої освіти (ЗВО) в Україні, яка, попри нормативні гарантії, залишається переважно формальною або символічною. Проблема недостатньої інституціоналізації студентського голосу набуває особливої актуальності на тлі масштабної реструктуризації мережі ЗВО в Україні. У роботі застосовано метод кейс-аналізу прикладів реорганізацій ЗВО України з використанням контент-аналізу документів, інтерв'ю, спостережень, фокус-груп та аналізу публічного дискурсу. Результати показали, що більшість процесів реорганізації здійснюється без змістовного залучення студентської спільноти, що породжує ризики протестної мобілізації, втрати академічної ідентичності та зниження якості комунікації між стейкхолдерами. У деяких випадках студентські ініціативи мали вирішальний вплив на перебіг процесу та його наслідки. Переважно практика свідчать про те, що студенти здебільше виступають не як рівноправні учасники реорганізацій, а як пасивні об'єкти змін. Зазначене входить у протиріччя із декларованими у законах України та виступах керівництва МОН України принципами та підходами сучасного врядування в сфері освіти (партисипативність, прозорість, підзвітність, верховенство права, орієнтація на консенсус, справедливість та інклюзивність, результативність та ефективність). Виявлено, що обмеженість або відсутність механізмів ефективної участі студентської спільноти негативно позначається на сприйнятті легітимності змін, генерує протестні настрої та посилює недовіру до адміністративних процедур з боку органів публічної влади та керівництва ЗВО. На осно-

© Саханенко С. Є., Колісніченко Н. М., 2025



This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0.

ві аналізу запропоновано концептуальну модель студентоцентричної реорганізації ЗВО, яка передбачає активну участь студентів у стратегічному плануванні, ухваленні рішень і моніторингу змін реорганізації ЗВО. Стаття обґрунтовує необхідність переходу від декларативної участі студентів до їхнього партнерства в управлінні трансформаціями вищої освіти. Запропоновані висновки можуть бути використані для вдосконалення освітньої політики в контексті оптимізації мережі ЗВО.

Ключові слова: студентська участь, реорганізація ЗВО, вища освіта, студентоцентризм, освітня політика, академічна ідентичність.

Як цитувати: Саханенко С. Є., Колісніченко Н. М. Студентський голос у процесах реорганізації закладів вищої освіти в Україні. *Теорія та практика державного управління*. 2025. Вип. 1 (80). С. 327–365. <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2025-1-19>

Постановка проблеми. Упродовж останніх років у багатьох країнах світу, включно з Україною, активно реалізуються процеси реструктуризації системи вищої освіти, спрямовані на її адаптацію до сучасних соціальних, економічних та демографічних умов. Одним із ключових напрямів цих змін є оптимізація мережі закладів вищої освіти (ЗВО), яка включає процеси реорганізації університетів через об'єднання, приєднання, зміну статусу тощо. Ці заходи розглядаються як інструмент підвищення ефективності функціонування системи освіти, забезпечення якості навчання, скорочення дублювання освітніх програм, концентрації ресурсів та стимулювання наукової діяльності.

У межах сучасної освітньої політики України оптимізація мережі ЗВО набуває особливого значення в умовах скорочення контингенту студентів, зменшення державного фінансування та необхідності інтеграції у Європейський простір вищої освіти відповідно до вимог Болонського процесу. Питання ефективності управління мережею ЗВО, зокрема через їхню реорганізацію порушується в аналітичних звітах Міністерства освіти і науки України, дослідженнях аналітичних центрів (наприклад, CEDOS [25]), а також у наукових працях, присвячених структурній реформі вищої освіти.

Попри певну кількість напрацювань у сфері публічного управління вищою освітою, менеджменту ЗВО, переважна частина досліджень зосереджується на фінансових, адміністративних, інституційних та правових аспектах реорганізації ЗВО. Аналізуються питання нормативного забезпечення, управлінської ефективності, механізмів реалізації реорганізацій та їх наслідків для академічного середовища. Разом з тим, у багатьох публікаціях за межами України простежується акцент на ролі стейкхолдерів у реформуванні освітніх інституцій, зокрема – участі студентів у процесі трансформацій. Дослідження у сфері «студентського голосу» доводять, що участь студентської спільноти в ухваленні рішень має прямий вплив на легітимність і результативність освітніх змін, а також на якість навчального досвіду загалом.

В Україні концепція студентського голосу як форми демократичної участі у прийнятті рішень на рівні вищої освіти лише починає набувати свого значення.

Хоча в законодавстві передбачено право студентів на участь в управлінні ЗВО, на практиці їх вплив на стратегічні рішення, зокрема щодо реорганізацій ЗВО, залишається незначним або номінальним.

Незважаючи на декларативну підтримку принципу студентоцентричності, залишається незрозумілим, чому в Україні студентський голос практично не враховується у стратегічних процесах трансформації освітнього ландшафту. Проблеми, пов'язані з низькою інституціоналізацією студентської участі, відсутністю механізмів реального впливу на управлінські рішення та домінуванням суто вертикальної логіки управління у сфері вищої освіти, свідчать про структурну обмеженість внутрішньої демократії в освітньому секторі ЗВО. У процесі реорганізацій ЗВО часто ігноруються оцінки й запити студентів, хоча саме вони є головними бенефіціарами системи освіти.

Існуючі дослідження вітчизняних фахівців частково висвітлюють загальні механізми участі студентів у житті ЗВО, однак прогалиною залишається аналіз їхньої ролі у специфічних процесах реорганізації освітніх інституцій. Немає системного аналізу того, які моделі залучення студентів реально застосовуються, якими є канали зворотного зв'язку, і чи існують інституційні передумови для впровадження партисипативного підходу в управлінні освітніми змінами. Відсутність таких даних унеможливорює розробку доказових підходів до демократизації реформи вищої школи і створення засад інклюзивного освітнього управління ЗВО.

На цьому тлі актуальним є звернення до міжнародного досвіду участі студентів у трансформаціях вищої освіти, а також спроба адаптації концепту «студентського голосу» до українського контексту. У багатьох країнах (Сполучене королівство, Нідерланди, Швеція, Канада) практика участі студентів в управлінні освітніми інституціями має глибокі традиції, які підтримуються на нормативному та процедурному рівнях. Вивчення таких прикладів дозволяє не лише поглибити теоретичне осмислення феномена студентської участі, а й запропонувати практичні рішення для української реформи вищої освіти.

Отже, **метою** цього дослідження є аналіз ролі студентської спільноти у процесах реорганізації ЗВО в Україні, а також ідентифікація типів, рівнів та механізмів участі студентів у прийнятті управлінських рішень з питань реорганізації ЗВО. У роботі представлено результати кейс-аналізу одинадцяти випадків реорганізацій ЗВО в Одеському регіоні, здійснено порівняльний аналіз практик студентського залучення, а також виявлено ключові чинники, що сприяють або перешкоджають реалізації концепції студентського голосу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У західних дослідженнях концепція «student voice» розглядається як ключовий елемент демократизації управління ЗВО, у т.ч. в процесі їх реорганізації.

Ледве не першою роботою у цьому напрямку стало дослідження Джона Міллета (John Millett). Автором чітко висвітлено роль студентів у процесах реорганізації університетів. У більшості розглянутих ним випадків студенти (як і викладачі) не були значущими акторами у процесі прийняття рішень про реорганізацію. Їхня участь була або символічною, або обмежувалася реакціями на вже прийняті рішення. В роботі доводиться, що позиція студентів часто зводилась до турботи

про продовження навчання за існуючими освітніми програмами або збереження комфортних умов навчання (розташування кампусу, кількість студентів в групах тощо): «Студентська позиція здебільшого зосереджувалась на завершенні програм... деякі надавали перевагу затишній атмосфері малих коледжів» [46, р. 38]. Студенти могли виражати невдоволення реорганізацією, але рідко пропонували реалістичні шляхи збереження статус-кво. У розглянутих автором кейсах зазначається, що лише в одному з випадків лідери студентського самоврядування проявили ініціативу, яка фактично сприяла реорганізації. Це виняток із загального правила пасивності. Після реорганізації студенти могли очікувати на зниження плати за навчання, однак часто стикалися з новими обмеженнями – наприклад, зміною політик щодо гуртожитків, спорту чи студентських організацій:

Одним із перших досліджень у аспекті реорганізації ЗВО була серія робіт австралійських дослідників Гранта Гармана (Grant Harman) та Кей Гарман (Kay Harman). Їх дослідження аналізують різні випадки реорганізації університетів, підкреслюючи, що рішення про реорганізацію часто приймаються емоційно, а не раціонально. Особлива увага приділяється впливу об'єднання на студентів, зокрема їх протестам та конфліктам, що виникають під час і після реорганізації. Дослідники підкреслюють важливість врахування інтересів студентів при плануванні та реалізації реорганізації ЗВО. Ігнорування студентських потреб на їх погляд може призвести до негативних наслідків, таких як зниження якості освіти та студентського досвіду [30; 31; 32; 34; 35].

У давньому дослідженні Джона Філдена (John Fielden) та Люсі Маркгем (Lucy Markham) наголошується, що університетські зміни безпосередньо зачіпають студентів. Зокрема це стосується переміщення в інші корпуси або в інші кампуси, необхідності адаптації до нових процедур, адміністративних структур і викладацького складу тощо. Майже в усіх кейсах відбувається поєднання навчальних програм, що мало як позитивні, так і негативні наслідки для студентів, з одного боку – розширення вибору дисциплін і нові можливості, а з іншого – незрозумілі зміни в академічній траєкторії, нові вимоги до завершення навчання, зміни в розкладі. Однак у жодному з 30 розглянутих ними кейсів реорганізації ЗВО не згадується залучення студентів до планування або оцінювання реорганізації [27].

Група південноафриканських дослідників, порівнюючи наслідки реорганізації ЗВО на студентів в США та ПАР доходять до наступного загального висновку: «Історичний і порівняльний аналіз досліджень злиття університетів (США, ПАР) демонструє загальну тенденцію відсторонення студентства від процесів прийняття рішень. Хоча студенти є одними з головних адресатів змін, їхній голос у таких процесах або не чуто, або його розглядають постфактум. Це створює ризики соціального спротиву, зниження лояльності до інституції та втрати освітньої ідентичності» [36, р. 106].

Австралійські дослідники Келлі Метьюс (Kelly Matthews) та Моллі Доллінджер (Mollie Dollinge) розмежовують поняття студентського представництва (student representation) та студентського партнерства (student partnership) в управлінні ЗВО. Перше означає участь у формалізованих структурах управління

(зазвичай через вибори), де студенти говорять від імені інших; друге – базується на співвідповідальності й горизонтальній взаємодії, коли студенти діють разом із викладачами та адміністрацією. Також авторами запропоновано концепцію екосистеми студентського голосу, яка включає різні моделі участі студентів: виборні представники у комітетах (governance level); проєкти співтворення на рівні курсів (curriculum co-creation); ініціативи у студентському середовищі. Дослідники вказують на небезпеку «псевдопартнерства», коли студентів призначають або використовують для легітимізації адміністративних рішень без справжньої участі. Це посилює недовіру й відчуження студентської спільноти. Й хоча автори прямо не аналізують кейси реорганізації ЗВО, але вони наголошують, що студенти повинні мати повноваження впливати на рішення, які стосуються їхнього освітнього середовища та визнаватися як партнери у формуванні політик, а не лише як «джерела зворотного зв'язку» [44].

А аналітичному огляді групи дослідників з США подано всебічний аналіз процесів реорганізації університетів у трьох штатах – Джорджії, Техасу та Вісконсину [41]. Автори констатують, що студенти, хоч і є ключовими учасниками освітнього процесу, не часто залучаються до ухвалення рішень про реорганізацію ЗВО. В усіх трьох кейсах керівництво ЗВО публічно оголошувало про реорганізацію вже після фактичного ухвалення рішення, обмежуючи участь студентів до мінімуму. В умовах США особливо вразливими до наслідків реорганізації ЗВО є студенти з низьким соціально-економічним статусом, студенти з меншин та ті, хто навчається у віддалених або сільських регіонах. Дослідники наголошують, що без спеціального фокусу на студентах реорганізація ЗВО може лише поглибити диспропорції. Вони радять включати студентські асоціації на ранніх етапах обговорень щодо реорганізації ЗВО, здійснювати оцінку впливу реорганізації на студентську мобільність і доступ до вищої освіти, забезпечити збереження спеціалізованих програм підтримки для меншин.

Дослідження норвезьких вчених Сабіне Волльшайд (Sabine Wollscheid) та Труде Рьосдаль (Trude Røsdal) ґрунтується на мікрорівневих процесах після реорганізації ЗВО, зокрема на їх впливах на студентську та академічну ідентичність. Автори зазначають, що інтеграція організаційних культур між ЗВО – один із найскладніших аспектів реорганізацій, пов'язаний із академічною ідентичністю, відчуттям належності, внутрішньою ієрархією. Узагальнюючи, автори стверджують, що успіх реорганізації ЗВО значною мірою залежить від чутливості до людських і культурних аспектів [54].

Європейська асоціація університетів (EUA) у своєму звіті «University Mergers in Europe» проаналізувала 129 випадків реорганізації університетів у 22 країнах Європи. В частині участі студентів звіт фактично аналітично підтверджує назву статті студентських активістів зі Сполученого королівства Клер Кінселла (Claire Kinsella) та Лінди Кайе (Linda Kaye) з цього ж приводу: «Ви сказали – ми зробили. І що далі?» [56]. Звіт детально аналізує демографічний аспект реорганізацій, наголошуючи, що результатом реорганізації ЗВО стало створення надзвичайно великих за кількістю студентів університетів (деякі мають понад 100 000 студентів). У жодному з описаних кейсів (Франція, Естонія, Греція тощо) не згаду-

ється залучення студентських асоціацій до формування або реалізації політики реорганізації. У звіті йдеться про потребу у більшій гнучкості та експериментах при моделюванні управлінських структур, що має включати студентську участь як частину нової логіки університетського управління [51].

У ґрунтовному дослідженні американських авторів щодо реорганізації університетів зазначається, що більшість з них відбувається без повноцінного залучення всіх зацікавлених груп, зокрема студентів. Автори підкреслюють значення чіткої, стабільної та системної комунікації з усіма групами університетської спільноти, включаючи студентів. Йдеться про потребу в «стабілізуючих меседжах» від керівництва, таких як: «Жодна освітня програма не буде перервана», або «Усі існуючі політики залишаються чинними, поки не буде оголошено зміни». Серед рекомендацій для успішного злиття зазначено важливість формування студентоцентричних меседжів і стратегій. Це має стати частиною загального бачення реорганізації ЗВО як «успішної трансформації на користь студентів» [18].

Португальськими дослідниками всебічно проаналізована роль студентів у процесах управління ЗВО в контексті їх можливої реорганізації. Зазначається, що студенти надають перевагу неформальним способам впливу, наприклад, через спілкування з викладачами або адміністрацією для вирішення індивідуальних проблем. Хоча подібні способи не мають впливу на політику університету, але забезпечують «психологічну участь». Головними бар'єрами для участі студентів вони відзначають складність тем порядку денного, страх репресій, відсутність звички до демократичного процесу, замкненість владних структур [48].

На відміну від західних досліджень українські автори (див., напр.: роботи Світлани Калашнікової та Олени Оржель [3], Василя Кременя [4], Володимира Лугового, Петра Сауха, Жаннети Таланової [5], Тетяни Чернухи [16]) у кращому випадку лише згадують студентство в якості стейкхолдерів та не виокремлюють їх специфічні інтереси в процесі реорганізації ЗВО. Проте у журналістських публікаціях досить часто висвітлюється реакція саме студентської спільноти на процеси реорганізації ЗВО (напр.: [1; 8; 14; 15]).

Застосована методологія і методи. В основу дослідження покладені концепції, які узагальнено стосуються людського чинника в глибинних організаційних змінах. Батько цих теорій – Курт Левін (Kurt Lewin), запропонував трифазну модель: «розморожування – зміна – заморожування» (unfreeze-change-refreeze). На першому етапі створюється усвідомлення необхідності змін; на другому – впровадження змін, коли ключову роль відіграє залучення до процесу; третій етап – закріплення змін, які стають «новою нормою» [42]. У подальшому це стало складовою теорією залучення, яка базується на ідеї необхідності постійного залучення людей до процесу змін через навчання, зворотний зв'язок та участь.

Розвиваючи цей підхід Джон Коттер (John Kotter) запропонував модель успішної трансформації з 8 кроків: створення відчуття нагальності змін; формування потужної коаліції однодумців; розробка бачення і стратегії; донесення бачення змін; розширення прав і можливостей для широких дій; генерування короткострокових перемог; закріплення досягнень і розвиток наступних змін; вкорінення нових підходів. Кожен з етапів передбачає роботи з людьми через

створення коаліції лідерів змін, які будуть провайдерами та комунікаторами трансформації [40].

Вільям Бріджес (William Bridges) відокремив поняття зовнішньої зміни від внутрішнього переходу. Його модель описує три стадії: 1) люди спочатку відчують втрату, сум або опір, прощаючись із звичним станом; 2) проміжний етап невизначеності, коли старе вже відкинуте, а нове ще не прижилося; 3) поступове прийняття і пристосування до нової реальності, з відновленням мотивації. Модель В. Бріджеса показує, що успішне впровадження радикальних змін вимагає емоційної підтримки людей [22].

Теорія радикальних організаційних змін Ройстона Грінвуда (Royston Greenwood) та Боба Гайгінса (C. R. (Bob) Hinings) виходить з того, що організація є сукупністю або мозаїкою різноманітних груп, які структуровані відповідно до функціональних завдань, статусу та позиції у внутрішній ієрархії влади. Ці групи не є нейтральними одна до одної – вони мають відмінні цілі, просувають різні інтереси, й нерівною мірою впливають на процеси прийняття рішень. Деякі групи мають більший вплив і «голос», ніж інші, і тому їхні інтереси частіше втілюються в політиці. У ході радикальних змін організації кожна група може виграти або програти, залежно від того, наскільки успішно їй вдасться реалізувати свої інтереси. У різних груп – різні можливості впливати на зміни, ініціювати їх або чинити опір. Ці можливості залежать від їхнього становища у структурі влади, рівня доступу до ресурсів і стратегічної інформації. Коли цілі змін і способи їх досягнення є чітко сформульованими і зрозумілими, групи в організації можуть впевнено орієнтуватися в новій ситуації й активно включатися в процес трансформації. Натомість неясність, двозначність або відсутність бачення сприяє нестабільності, повільним діям, нерішучості та опору змінам з боку організаційних груп [29].

Джефф Хіатт (Jeff Hiatt) розробив модель ADKAR (акронім від Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement), де закріплене п'ять послідовних результатів, яких потрібно досягти в кожній окремій людині, щоб зміна була успішною: обізнаність про необхідність змін, бажання взяти участь і підтримати зміни, знання як змінюватися, спроможність застосовувати нові навички та поведінку, і закріплення змін. Ця модель виходить з того, що зміни відбуваються тоді, коли достатня кількість членів організації успішно пройде через свій індивідуальний процес змін [37].

За теорією «О» Майкла Біра (Michael Beer) та Нітіна Нохрія (Nitin Nohria) вважається, що зміни будуть стійкими, якщо члени організації добровільно приймуть нові цінності та розвинуться разом з організацією [20].

Злиття та поглинання в західній літературі набули акронім M&A (Mergers & Acquisitions), коли дві або більше організацій об'єднуються або одна структура ліквідується, вливаючись в іншу. Багато західних досліджень підкреслюють, що при M&A вирішальним для успіху є не лише фінансові чи операційні аспекти, а людський фактор. Злиття – це передусім «зіткнення людей і культур». Наприклад, Сюзан Картрайт (Sue Cartwright) та Керрі Купер (Cary Cooper,) вказують на важливість сумісності культур організацій, що об'єднуються для плавної інтеграції. Якщо цінності і корпоративна культура надто різні, виникає «культур-

ний шок», що зумовлює конфлікти [24]. Ентоні Буоно (Anthony Buono) і Джеймс Боудіч (James Bowditch) описали явище «злиттєвого синдрому» – типових реакцій працівників на M&A: невпевненість, чутки, тривога, ворожість до «іншої» команди. Вони наголошують на необхідності комунікації та участі: керівництво повинно відкрито інформувати персонал про плани, залучати представників з обох сторін до планування нової структури, вирішення проблем інтеграції. Отже, що ключ до успішного злиття лежить у людських факторах, адже злиття завжди пов'язане зі зміною цінностей і поведінки людей [23].

Зрозуміло, що ЗВО мають особливу специфіку, яка впливає на перебіг радикальних змін у вигляді їх реорганізації. ЗВО часто описують як «пухко-зчеплені системи» (loosely coupled systems) – інститути, факультети, кафедри мають значну автономію [53]. Крім того, у них є потужними професійні культури, традиції, архетипи, що викликає модифікацію вищезазначених теоретичних підходів. Модель організаційних змін у вищій школі Адріани Кезар (Adrianna Kesar) ґрунтується на виділенні шості перспектив: 1) науковий менеджмент (зміни «згори до низу»); 2) еволюційна перспектива (поступові зміни під тиском зовнішнього середовища, без чіткого плану); 3) соціально-когнітивна (зміни через зміну мислення); 4) культурна (повільні зміни організаційної культури, глибоких цінностей); 5) політична (зміни як наслідок конфлікту інтересів, коаліцій і переговорів); 6) інституційна (зміни під впливом як зовнішніх чинників – державної політики, ринку, так і внутрішніх норм і структур, властивих саме академічним інституціям) [38]. Роль людського фактору у цих перспективах є різною. Наприклад, політична перспектива визнає, що ключові актори (адміністратори, науковці, студенти) мають свої інтереси, і зміна відбувається, коли лідерам вдається побудувати коаліції та подолати опозицію через переговори.

Джон Балдрідж (John Baldrige). показав, що ЗВО функціонують не як монолітні бюрократії з єдиним центром влади, а швидше як політичні арени, де різні групи (факультети, адміністратори, студенти, профспілки) взаємодіють, відстоюючи свої інтереси. Зміни в такій моделі відбуваються через конфлікти, коаліції та переговори. Щоб реалізувати радикальну реформу, зокрема реорганізацію ЗВО, лідеру змін потрібно бути одночасно й менеджером, і політиком – вміти переконати ключових стейкхолдерів, заручитися підтримкою впливових осіб, врахувати «хто що виграє або втратить» від змін [19].

В основу методології дослідження був покладений метод дослідницького кейсу [45; 55], який дозволяє детально вивчити кілька випадків з урахуванням усіх контекстуальних факторів. Кейс дозволяє побачити не лише результат, а й процеси, мотиви, взаємозалежності. В межах дослідження був створений пакет з кейсів з реорганізації ЗВО в Одеській області (таблиця 1), як третього за кількістю ЗНО регіону України (після м. Київ та Дніпропетровської та Харківської областей).

Кожен кейс аналізувався за кількома параметрами (таблиця 2).

Під час застосування кейс-методу використовувалися різні типи інформації.

А) документи (рішення Кабінету Міністрів України, МОН, трудових колективів, органів студентського самоврядування). Для обробки даних застосовувалися класичний якісний контент-аналіз (за темами, смисловими блоками,

дискурсивними одиницями); порівняльний аналіз (розбіжності між позиціями суб'єктів: держава, адміністрація, студенти). Мета – виявити, як інституції артикують роль студентів у процесі реорганізації ЗВО, визначити відмінності у дискурсі на різних рівнях управління.

Б) інтерв'ю зі здобувачами вищої освіти з метою виділення досвіду студентів, ставлення до реорганізації, мотиви участі/ неучасті, типи залученості. Індивідуальні інтерв'ю зі студентами про реорганізацію ЗВО містили блоки:

- інформованості про реорганізацію (Як і коли дізналися про реорганізацію? Якими джерелами інформації користувалися щодо реорганізації (офіційні повідомлення, чутки, соцмережі)? Чи достатньо інформували про деталі процесу?);

- особистого ставлення (Які були перші емоції або враження, коли дізналися про реорганізацію? Як оцінюєте ідею реорганізації (під час її впровадження й зараз) і чому?);

- освітніх ризиків і можливостей (Чи хвилювало, як зміниться статус або якість диплому після реорганізації? Чи є побоювання щодо змін в освітній програмі або складі викладачів? Як реорганізація може вплинути на подальші кар'єрні можливості?);

- умов навчання і проживання (Чи є очікування змін у середовищі навчання (корпуси, гуртожитки)? Чи були побоювання щодо вартості навчання чи умов проживання?);

- участі і комунікації (Чи залучалися студенти до обговорення реорганізації? Чи брали ви участь у заходах (зустрічах, обговореннях), присвячених реорганізації? Яким чином мала б бути врахована думка студентів?);

- студентської активності (Чи підтримуєте висловлення колективної студентської позиції (петиції, відкриті листи, зустрічі)? Чи готові брати участь у студентських ініціативах, пов'язаних із реорганізацією?);

- очікування і пропозицій (Які умови реорганізації є принципово важливими? Що можна запропонувати для покращення адаптації студентів реорганізованого ЗВО?).

Інтерв'ювання здійснювалося протягом до 20 хв. лише із студентами, які навчалися під час реорганізації на засадах анонімності. Респонденти для індивідуальних інтерв'ю були відібрані через студентські груп у соціальних мережах, в процесі спостереження за заходами студентської активності. З метою уникнення відповідного впливу, адміністрації ЗВО до відбору інтерв'юєрів не залучалися.

В) безпосереднє спостереження протестних заходів студентів. Визначалася кількість учасників, рівень організованості, тип учасників, візуальний аналіз плакатів, жестів, загальної атмосфери з метою опису форм протестної участі, ступінь мобілізації, характер комунікацій.

Г) статистичні дані щодо контингенту здобувачів за Єдиною державною електронної бази з питань освіти (ЕДЕБО). Визначався розподіл студентів за рівнями освіти, динаміка з метою аналізу кількісного контексту змін.

Г) контент-аналіз ЗМІ задля визначення медіа-дискурсу навколо інтересів студентів;

Д) відео-записи зборів трудових колективів ЗВО за участю представників МОН) з метою виявлення офіційного і неофіційного дискурсу, рівня визнання

Таблиця 1
Процеси реорганізації закладів вищої освіти в Одеському регіоні (1992-2025)

Table 1

**Processes of reorganization of higher education institutions
in the Odessa region (1992-2025)**

№ кей-су / Case No.	Новоутворені ЗВО на базі реорганізованих, або до яких відбувалося приєднання реорганізованих ЗВО / Newly established higher education institutions (HEIs) based on reorganized HEIs, or to which reorganized HEIs were merged	Реорганізовані ЗВО / Reorganized HEIs	Рік / Year
<i>Завершені реорганізації / Completed reorganizations</i>			
1	Одеський державний університет ім. І.І. Мечникова	Одеський інститут політології та соціального управління	1992
2	Одеський національний технологічний університет	Одеська державна академія холоду	2012
3	Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку	– Одеська національна академія зв'язку ім. О.С. Попова – Вищий навчальний заклад «Одеська державна академія технічного регулювання та якості»	2020
4	Національний університет «Одеська політехніка»	Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України	2021
5	Одеський національний університет імені І.І. Мечникова	Одеський державний екологічний університет	2024
<i>Незавершені реорганізації / Unfinished reorganizations</i>			
6	Одеський національний університет імені І.І. Мечникова	Національний університет «Одеська юридична академія»	2025
<i>Передбачені реорганізації / Planned reorganizations</i>			
7	Одеський національний морський університет	Національний університет «Одеська морська академія»	2025
<i>Реорганізації, що не відбулися / Reorganizations that did not take place</i>			
8	Одеський національний технологічний університет	Одеський державний аграрний університет	2013
9	Національний університет «Одеська юридична академія»	Ізмаїльський державний гуманітарний університет	2014
<i>Об'єднання із ЗВО з неконтрольованих територій / Association with HEIs from uncontrolled territories</i>			
10	Національний медичний Одеський університет	– Одеський національний медичний університет – Кримський державний медичний університет імені С.І. Георгієвського	2019
	Державний університет «Одеська політехніка»	– Одеський національний політехнічний університет – Севастопольський національний технічний університет	2020

Продовження табл. 1
Table 1 (continued)

№ кей-су / Case No.	Новоутворені ЗВО на базі реорганізованих, або до яких відбувалося приєднання реорганізованих ЗВО / Newly established higher education institutions (HEIs) based on reorganized HEIs, or to which reorganized HEIs were merged	Реорганізовані ЗВО / Reorganized HEIs	Рік / Year
<i>Реорганізації із перетворенням ЗВО у ЗФПО / Reorganization with the transformation of HEIs into higher vocational education institutions</i>			
11	Відокремлений структурний підрозділ «Ананьївський аграрно-економічний фаховий коледж Уманського національного університету»	Ананьївський державний аграрно-економічний технікум	2014
	Одеський морехідний фаховий коледж морського та рибпромислового флоту імені Олексія Соляника	Державний вищий навчальний заклад «Одеське морехідне училище рибної промисловості імені Олексія Соляника Керченського державного морського технологічного університету»	2015
	Білгород-Дністровський економіко-правовий фаховий коледж Полтавського університету економіки і торгівлі	Білгород-Дністровський економіко-правовий коледж	2015
	Білгород-Дністровський морський рибпромисловий фаховий коледж	Державний вищий навчальний заклад «Білгород-Дністровський морський рибпромисловий технікум Керченського державного морського технологічного університету»	2015
	Одеський торговельно-економічний фаховий коледж	Одеський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету	2021

Таблиця 2

Методологічна матриця аналізу кейсів реорганізації
закладів вищої освіти та участі студентів у цих процесах

Table 2

Methodological matrix for analyzing cases of reorganization of HEIs
and student participation in these processes

Загальний контекст / General context	Історія суб'єктів реорганізації, місце у системі ЗВО України тощо / History of the reorganization subjects, place in the higher education system of Ukraine, etc.
Ініціатор реорганізації	Хто ініціював реорганізацію: МОН, керівництво ЗВО, органи місцевої влади?
Мета реорганізації	Які офіційно проголошені цілі реорганізації: оптимізація ресурсів, підвищення якості освіти, міжнародна конкурентоспроможність, економічні міркування?
Формат реорганізації	Об'єднання, приєднання, ліквідація, зміна статусу
Процедура реорганізації	Чи були дотримані законодавчі норми? Чи було публічне обговорення? Чи затверджувалося трудовими колективами?
Інституційні результати	Статус нового ЗВО: збереження чи втрата національного статусу, рейтинг, акредитація.

Продовження табл. 2
Table 2 (continued)

Загальний контекст / General context	Історія суб'єктів реорганізації, місце у системі ЗВО України тощо / History of the reorganization subjects, place in the higher education system of Ukraine, etc.
Рівень інтеграції	Чи об'єднання було формальним чи фактичним (справжнє переплетення структур, спільні кафедри, єдина культура)?
Тривалість процесу реорганізації	Як довго тривав процес – швидко (менше року) чи розтягнуто на кілька років?
Оцінка успішності реорганізації	Успішне, неуспішне, результати ще не визначені
Рівень поінформованості студентів	Чи знали студенти про плани реорганізації? Через які канали отримували інформацію?
Форма залучення студентів	Чи були студенти офіційно залучені до обговорень? (збори, консультації)
Форми активності студентів	Протести, мітинги, наметові містечка, петиції, звернення, участь у судах тощо.
Рівень організованості	Чи діяли студенти стихійно або мали організовані ініціативні групи, штаби?
Позиція студентського самоврядування	Чи підтримало студентське самоврядування рішення про реорганізацію?
Ступінь впливу студентських дій	Чи вплинули студентські дії на зміну або скасування рішень про реорганізацію?
Реакція адміністрації ЗВО	Підтримувала чи ігнорувала адміністрація участь студентів у процесах реорганізації?
Реакція державної влади	Як реагували Міністерство освіти, інші органи влади на студентські виступи?
Медіа-активність студентів	Чи активно використовували студенти ЗМІ, соцмережі для просування своєї позиції?
Правовий супровід	Чи використовували студенти юридичні механізми (скарги, позови до суду)?
Основні аргументи студентів	Які аргументи висувалися проти або за реорганізацію (якість освіти, автономія, ідентичність ЗВО)?
Рівень підтримки серед викладачів і громадськості	Чи підтримували студентів викладачі, батьки, місцеві громади?
Внутрішня різноманітність позицій	Чи всі студенти були однаковими? Чи існували різні думки серед студентської спільноти?
Довгострокові наслідки	Як вплинула участь студентів на подальший розвиток університету та студентського руху?

студентського голосу.

Е) сайти ЗВО, сторінки ЗВО, факультетів, кафедр, студентського самоврядування у мережі Facebook, Instagram, Telegram. Визначалися тональність, зміст постів, активність учасників, моніторинг частоти оновлення, активності студентів перед реорганізацією, під час та після з метою визначення каналів комунікацій зі студентами щодо реорганізації, а також наявності голосу самих студентів у цих каналах.

Є) відкриті форуми студентських колективів. Аналізувалися розмови, жарти, мобілізаційні заклики з метою визначення, як студенти між собою обговорюють процес об'єднання.

Ж) фокус-групи з метою поглиблення розуміння колективного сприйняття змін, виявлення емоційних, ціннісних й нормативних орієнтирів. Питання для фокус-групи студентів стосувалися інформування щодо процесів реорганізації, побоювань, пріоритетів (якість освіти, статус диплому, умови проживання), заходів адаптації, переваг та недоліків реорганізації). Фокус групи тривали до 1 год та були організовані через ті є самі механізми, як індивідуальні інтерв'юери.

І) Реєстр судових рішень щодо оскарження процесів реорганізації.

Об'єднання даних здійснювалося через трикутник даних (поєднання документів, інтерв'ю та спостережень) та матричний аналіз (порівняння груп за ключовими категоріями, у т.ч. типом залученості, форма протесту, уявлень про зміни). Дослідження здійснювалося протягом грудня 2023 – березня 2025 р.

Результати дослідження. За даними Державної служби статистики України на початок 2024/25 навчального року в Україні було утворено 304 ЗВО, серед яких 174 державної, 33 комунальної, 97 приватної форми власності (рисунок 1).

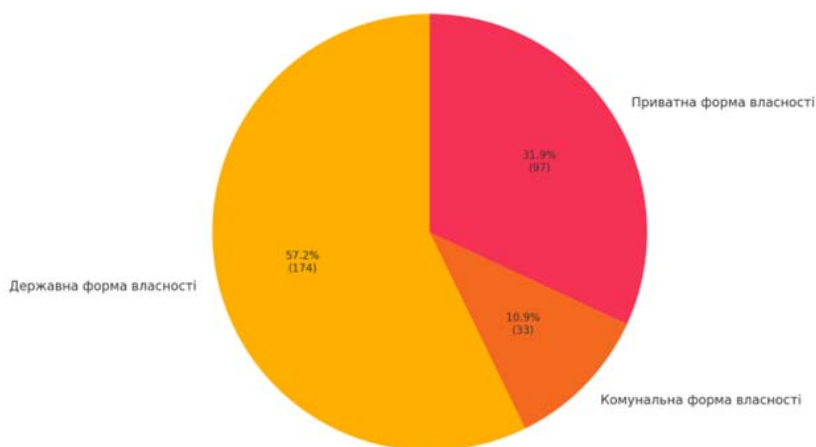


Рисунок 1. Розподіл ЗВО за формою власності
Figure 1. Distribution of HEIs by form of ownership

У віданні МОН перебуває 149 ЗВО, у т.ч. 29 відокремлених підрозділів. Інші перебувають у віданні восьми центральних органів виконавчої влади та трьох національних академій (рисунок 2).

У Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки зазначене, що в країні існує велика за кількістю мережа ЗВО: на 1 млн. населення припадає близько семи ЗВО без врахування їх відокремлених підрозділів. При цьому розширення мережі ЗВО супроводжувалося надмірним дублюванням напрямів підготовки в них. Наслідком зазначеного стала невідповідність мережі ЗВО по-

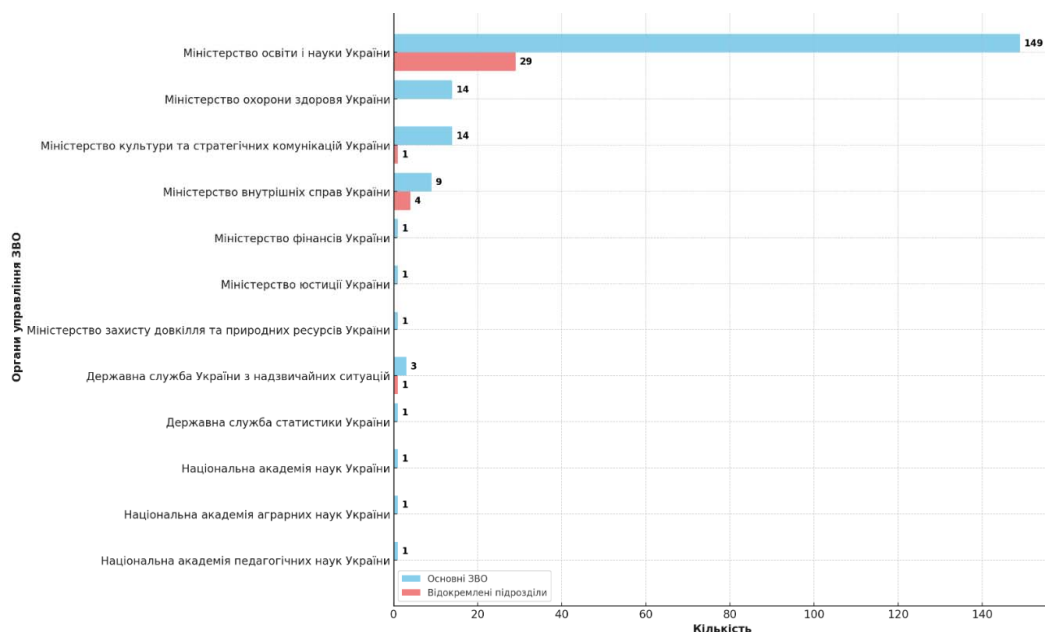


Рисунок 2. - Суб'єкти державного управління ЗВО [5]

Figure 2. - Subjects of public administration of higher education institutions [5]

требам держави. В якості операційних цілей досягнення стратегічної цілі забезпечення ефективності управління в системі вищої освіти поставлено завдання модернізації мережі через укрупнення ЗВО. Завершення модернізації мережі ЗВО передбачене здійснити у період 2025-2028 років [10]. За орієнтирами МОН, в Україні має залишитися приблизно 100 ЗВО, що перебувають у віданні МОН [7].

Реорганізація ЗВО в Україні через укрупнення зумовлене низкою причин. Як правило, у дослідженнях та існуючих дискусіях найбільш вагомими причинами вважається:

- по-перше, демографічний спад та зменшення кількості випускників шкіл в Україні – з 630 тисяч у 2008 р. до приблизно 350 тисяч у 2023 р. Це призводить до зменшення кількості студентів у ЗВО зі всіма наслідками щодо можливостей створення сучасного освітнього середовища у невеликих за чисельністю ЗВО та надання якісної освіти;

- по-друге, економічна неефективність. Внаслідок низької наповнюваності студентами витрати на підготовку одного студента для бюджету стають високими, причому у невеликих ЗВО така вартість іноді на порядок відрізняється від великих. Окрім цього у невеликих ЗВО фактично відбувається приховане субсидування з боку державного бюджету студентів, що навчаються за контрактом;

- по-третє, дублювання освітніх програм ЗВО одного регіону, що призводить до розпорошення студентів між ЗВО, неможливістю сформувати повноцінні навчальні групи та колективи викладачів;

– по-четверте, слабка наукова база – невеликі ЗВО не можуть утримувати інфраструктуру сучасної науки (лабораторії, центри та інші наукові підрозділи, журнали, бібліотеки тощо);

– по-п'яте, військове протистояння між Росією та Україною спричинило пошкодження інфраструктури ЗВО, зменшення кількості студентів через міграцію за кордон та інші фактори, що додатково ускладнює утримання великої кількості ЗВО в окремих регіонах;

– по-шосте, низька міжнародна конкурентоспроможність невеликих ЗВО. Завдяки слабкій присутності у світових рейтингах відбувається зниження привабливості ЗНО для іноземних студентів та партнерів.

В якості додаткового чинника зазначаються вимоги Угоди про асоціацію України з ЄС, які включають необхідність адаптації системи вищої освіти до європейських стандартів, що включає оптимізацію кількості ЗВО та покращення якості освіти.

МОН України визначило низку критеріїв для реорганізації ЗВО, хоча зазначені критерії й незакріплені на нормативному рівні. До них, зокрема, належить:

– мінімум 5 000 студентів денної форми навчання для державного ЗВО (за винятком т.зв. містоутворюючих та спеціалізованих академій). Середній орієнтир – 10 000 студентів на один ЗВО;

– у містах з населенням менше 100 000 – не більш одного державного ЗВО, у містах з населенням 100 000 – 350 000 не більш двох державних ЗВО; у містах з населенням понад 350 000 – можливе існування мережі ЗВО трьох типів: навчальні інститути, дослідницькі університети, спеціалізовані академії;

– демографічна ситуація в регіоні у цілому, у т.ч. кількість випускників шкіл та тенденції вступу до місцевих університетів;

– економічна ефективність: перед реорганізацією ЗВО проводиться аналіз фінансування за формульним розрахунком. Перевага надається ЗВО з більшим бюджетом, ЗВО з більшістю акредитованих програм, наявними партнерськими закладами (перевага надається тим, у яких більше фахових коледжів у складі).

При цьому передбачене, що не підлягають реорганізації ЗВО, які є єдиними у своєму місті та мають містоутворююче значення, спеціалізовані академії (мистецькі, консерваторії), якщо вони є єдиними у місті. Також реорганізація не стосується тих ЗВО, які перебувають не у віданні МОН, а також тих, що забезпечують національну та державну безпеку. В якості стимулюючого чинника до підтримки реорганізації передбачене, що за заявками з боку об'єднаного ЗВО за кошти міжнародної технічної допомоги МОН України закупить наукове обладнання в 1,5 млн. євро.

Політика реорганізації ЗВО у форматі укрупнення з різним ступенем успіху почала реалізовуватися з початку 2010-х рр., коли негативні тенденції розвитку системи вищої освіти в Україні стали очевидними. Загалом в Україні за роки незалежності було 123 реорганізації, пов'язані із злиттям, поділом, утворенням та ліквідацією ЗВО (рисунок 3).

Реорганізації ЗВО в Україні відбуваються у різній організаційній формі, у т.ч.:

- 1) об'єднання двох або більше ЗВО у новий ЗВО (об'єднані ЗВО ліквідуються);
- 2) розділення ЗВО на дві або більше ЗВО (розділений ЗВО ліквідується);

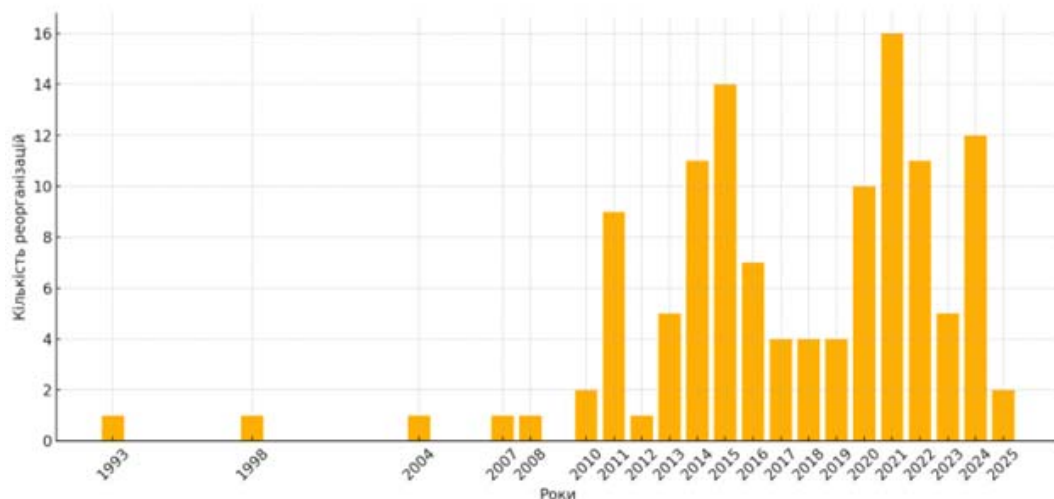


Рисунок 3. Кількість реорганізацій, пов'язаних із ліквідацією ЗВО станом на 01.05.2025 (без військових ЗВО)
Figure 3. Number of reorganizations related to the liquidation of military HEIs as of 01.05.2025 (excluding military HEIs)

*Джерело: розробка авторів.
 *Source: Authors' development.

- 3) виділення структурного підрозділу ЗВО із наданням йому статусу ЗВО, ЗФПО, підвищення кваліфікації тощо (базовий ЗВО залишається як юридична особа);
- 4) виділення структурних підрозділів з двох або більше ЗВО з метою їх наступного об'єднання у єдиний ЗВО (базові ЗВО залишаються як юридичні особи);
- 5) надання статусу ЗВО закладам фахової передвищої освіти або закладам підвищення кваліфікації;
- 6) виділення у складі ЗВО відокремленого структурного підрозділу;
- 7) об'єднання ЗВО з іншим ЗВО на правах відокремленого структурного підрозділу;
- 8) перенайменування ЗВО;
- 9) зміни освітнього статусу ЗВО у системі освіти (наприклад, перетворення у ЗФПО, університет, дослідницький університет, національний ЗВО).

Як можна побачити, далеко не кожна реорганізація пов'язана із ліквідацією ЗВО. Проте у період 1991-2025 рр. за нашими підрахунками внаслідок реорганізацій було ліквідовано 149 ЗВО (крім військових ЗВО). Більшість з ліквідацій була пов'язана із утворенням нового ЗВО, приєднанням ЗВО до іншого ЗВО, а також зміною статусу ЗВО (здебільше утворення фахового коледжу на біза ЗНО). У шості випадках рішення КМУ щодо реорганізації ЗВО були скасовані.

У регіональному розподілі реорганізації переважно відбувалися у м. Київ та Київській області, Дніпропетровській, Львівській, Одеській та Харківській областях, де розташовано понад 80% вітчизняних ЗВО (рисуюнок 4).

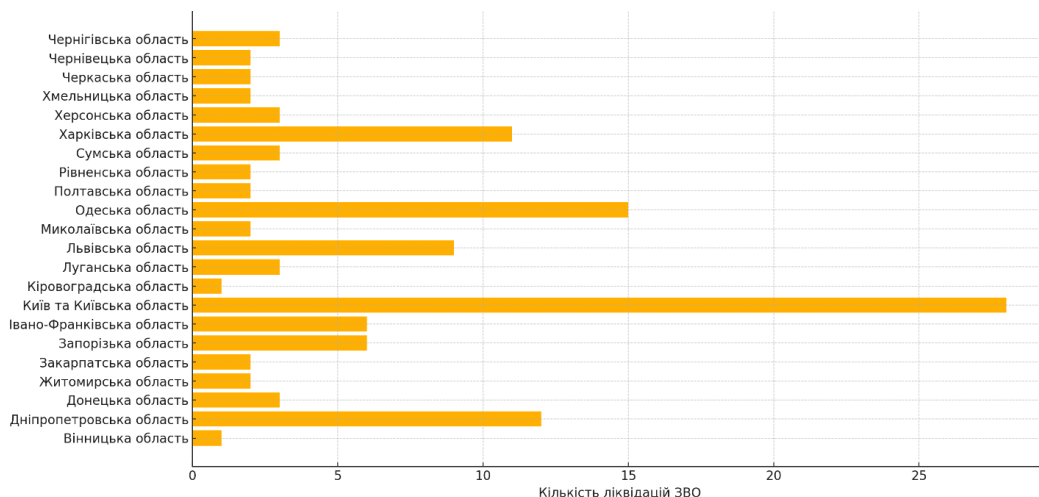


Рисунок 4. Географічний розподіл реорганізації ЗВО.
Figure 4. Geographical distribution of HEI reorganization.

*Джерело: розробка авторів.

*Source: Authors' development.

Про ефективність реорганізацій в межах діючої Стратегії розвитку вищої освіти в Україні ще досить рано робити висновки. Однак попередні результати за розглянутими кейсами Одеської області свідчать, що місце об'єднаного ЗВО у Консолідованому рейтингу ЗВО України або суттєво не знижується у форматі приєднання ЗВО або навпаки, значно знижується у випадку утворення нового ЗВО на базі ліквідованих з тенденцією до поступового зростання (рисунок 5).

Поза всяким сумнівом, оптимізація мережі ЗВО зачіпає баланс інтересів багатьох стейкхолдерів, у .ч. студентів, науково-педагогічних працівників, керівництва ЗВО та адміністративного персоналу, роботодавців, органи державної влади, місцеві громади. Без якісної комунікації та врахуванні інтересів з усіма учасниками ризику протестів, судових позовів чи саботажу процесу реорганізації ЗВО суттєво зростають.

Як зазначається у Звіті Державної аудиторської служби України про результати аудиту ефективності на тему «Проблеми мережі закладів вищої освіти: далі утримувати чи реформувати» реорганізація ЗВО має враховувати інтереси всіх учасників освітнього процесу. Однак обговорення МОН питань реорганізації з працівниками та студентами ЗВО, як правило, не проводилося, а там, де все ж воно відбулося, результати не враховувалися. Працівники і студенти отримували інформацію про реорганізацію вже після прийняття такого рішення. Багато працівників та студентів ЗВО не підтримують реорганізації, у деяких ЗВО рівень такої невідтримки сягав 80–90 відсотків. Неналежна комунікація МОН із працівниками та студентами ЗВО перед реорганізацією спричиняє численні факти спротиву з боку ЗВО, які реорганізуються [13].

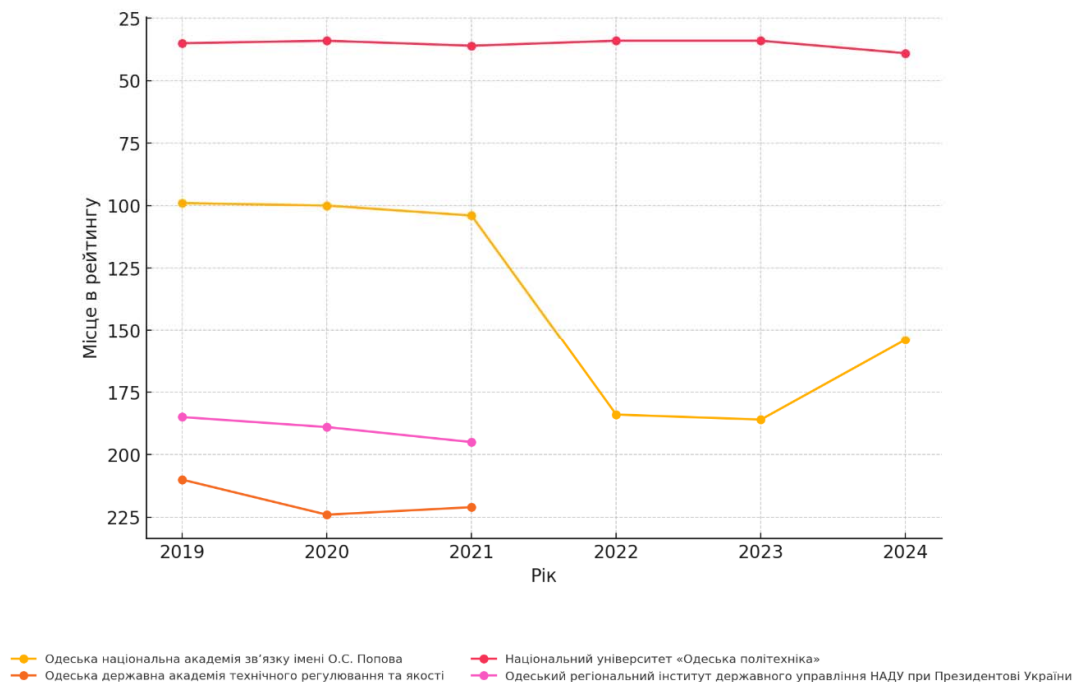


Рисунок 5. Динаміка зміни рейтингів реорганізованих ЗВО
Figure 5. Dynamics of changes in the ratings of reorganized HEIs

*Джерело: розробка авторів.

*Source: Authors' development.

Студенти є центральною групою серед стейкхолдерів вдосконалення мережі ЗВО, а їх позиція, як свідчить досвід реорганізацій ЗВО в Україні може бути ледве не ключовою. Показовим у цьому відношенні є намагання об'єднати три сумських ЗВО у єдиний Сумський національний університет у 2004 р. Ці події увійшли в історію як «Студентська революція на траві» і стали прикладом успішного студентського спротиву.

Влітку 2004 р. за рішенням КМУ Сумський національний аграрний університет, Сумський державний університет, Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка були об'єднані у Сумський національний університет [12]. Спротив студентів викликало насамперед прийняття рішення без консультацій з академічною спільнотою, що викликало обурення серед студентів та викладачів. Студенти також були занепокоєні можливим зниженням якості освіти та втрати академічної автономії. Призначення ректором нового університету члена наближеної до керівництва країни партії викликало підозри, що підігрівалися опозиційними до влади рухами, щодо політичної заангажованості та можливого контролю над студентським середовищем напередодні президентських виборів. Дізнавшись про плани об'єднання у трав-

ні 2004 р. студенти організували мітинг у центрі Сум, висловлюючи протест проти об'єднання ЗВО. У червні 2004 р. студенти встановили наметове містечко у центральному сквері Сум, яке стало символом їхнього спротиву. У серпні група студентів вирушила пішки до Києва з вимогою скасувати рішення про об'єднання університетів. За повідомленнями ЗМІ реакцією на студентський спротив були намагання здійснювати адміністративний тиск на студентів, у т.ч. погрозами відрахуванням. Наметове містечко зазнавало нападів, студентів затримувала міліція, а активістам погрожували фізичною розправою. Тим не менш рішення про об'єднання трьох сумських ЗВО було скасоване, що стало перемогою студентського руху.

Як зазначалося, в межах дослідження були розглянуті 11 кейсів Одеського регіону:

- Кейс 1. Приєднання Одеського інституту політології та соціального управління до Одеського державного університету ім. І.І. Мечникова.
- Кейс 2. Приєднання Одеської державної академії холоду до Одеської державної академії харчових технологій.
- Кейс 3. Створення Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку через об'єднання Одеської національної академії зв'язку імені О.С. Попова та Вищого навчального закладу «Одеська державна академія технічного регулювання та якості».
- Кейс 4. Приєднання Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України до Державного університету «Одеська політехніка».
- Кейс 5. Приєднання Одеського державного екологічного університету до Одеського національного університету імені І. І. Мечникова.
- Кейс 6. Приєднання Національного університету «Одеська юридична академія» до Одеського національного університету імені І. І. Мечникова.
- Кейс 7. Передбачене об'єднання Одеського національного морського університету та Національного університету «Одеська морська академія».
- Кейс 8. Спроба приєднання Одеського державного аграрного університету до Одеського національного технологічного університету.
- Кейс 9. Спроба приєднання Ізмаїльського державного гуманітарного університету до Національного університету «Одеська юридична академія».
- Кейс 10. Утворення нових ЗВО в Одесі через об'єднання із ЗВО з неконтрольованих територій.
- Кейс 11. Створення на базі ЗВО Одеської області закладів фахової передвищої освіти.

Кожен з кейсів вивчався та систематизувався за однаковою схемою (приклад систематизації матеріалу до кейсу 4 надані у таблиці 3)

Аналіз та інтерпретація результатів. Результати цього дослідження підтверджують, що студенти є важливими стейкхолдерами у процесах реорганізації ЗВО, що не лише закріплюється різноманітними документами з питань оптимізації мережі ЗВО в Україні, але й зазначається у багатьох аналогічних дослідженнях (див., напр.: [21; 33; 43]. Узагальнено, основні питання, які хвилюють студентів при ре-

Таблиця 3

Систематизація кейсу реорганізації Одеського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентові України: процес приєднання до ДУ «Одеська політехніка» та реакція студентів

Table 3

Systematization of the case of reorganization of the Odessa Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine: the process of joining the Odesa Polytechnic State Institution and the reaction of students

Параметр / Parameter	Опис і деталізація параметру / Description and parameter details
Загальний контекст	Одеський регіональний інститут державного управління НАДУ при Президентові України (ОРІДУ) був утворений у 1996 р. Був орієнтований на підготовку бакалаврів, магістрів, аспірантів за спеціальністю «публічне управління та адміністрування» та «менеджмент». Основна кількість здобувачів навчалася за заочною формою. У листопаді 2020 р. був прийнятий Указ Президента про передачу НАДУ та її регіональних інститутів до відання МОН. За Консолідованим рейтингом ЗНО-2020 ДУ «Одеська політехніка» займала 35 місце, ОРІДУ 185 місце. Перелік спеціальностей та рівні підготовки (за виключенням аспірантури) ОРІДУ збігалися із ДУ «Одеська політехніка».
Ініціатор об'єднання	Міністерство освіти и науки України
Мета реорганізації	Забезпечення безперервності освітнього процесу та наукових досліджень у сфері публічного управління. Оптимізація використання матеріально-технічної бази та ресурсів.
Формат реорганізації	Приєднання ОРІДУ до ДУ «Одеська політехніка» з утворенням на його базі Навчально-наукового інституту публічної служби та управління (ІПСУ).
Процедура реорганізації	Розпорядження КМУ [2], Наказ МОН [9], Наказ ДУ «Одеська політехніка» [11]
Інституційні результати	Створення ІПСУ, що забезпечує підготовку фахівців у сфері публічного управління та адміністрування, реалізує програми підвищення кваліфікації для публічних службовців, зберігає та розвиває наукові школи та дослідницькі напрями, започатковані в ОРІДУ.
Рівень інтеграції	Кадровий склад ОРІДУ був збережений та інтегрований у структуру «Одеської політехніки». Освітні програми були адаптовані до стандартів ДУ «Одеська політехніка». Матеріально-технічна база ОРІДУ стала частиною інфраструктури університету. Проте дублюючі кафедри та спеціальності не були інтегровані.
Тривалість процесу реорганізації	ОРІДУ як юридична особа була припинена у червні 2022
Оцінка успішності реорганізації	Об'єднання є успішним, оскільки забезпечено безперервність освітнього процесу та наукових досліджень; збережено кадровий потенціал, керівництво та матеріально-технічна база. При цьому ІПСУ володіє високим ступенем автономності у прийнятті рішень.
Рівень поінформованості студентів	Студенти розуміли про пошук варіантів об'єднання ОРІДУ з іншими ЗВО Одеси, але не володіли інформацією про наміри об'єднання ОРІДУ з «Одеською політехнікою»
Форма залучення студентів	Студенти не брали активної участі в процесі реорганізації, чому сприяв карантин та дистанційний режим навчання. Не було проведення загальних зборів або консультацій з представниками студентства щодо майбутніх змін.

Продовження табл. 3
Table 3 (continued)

Параметр / Parameter	Опис і деталізація параметру / Description and parameter details
Форми активності студентів	Студенти брали участь щодо долі ОРІДУ, зокрема через підпис петиції до Президента України №22/109124-еп «Удосконалити систему професійного навчання публічних службовців: передати національну академію державного управління при президенті України у підпорядкування кабінетові міністрів України», а також у флешмобі у фейсбуці «За НАДУ при КМУ».
Рівень організованості	Студентська спільнота не демонструвала організованих дій або ініціатив у зв'язку з процесом реорганізації.
Позиція студентського самоврядування	Офіційна позиція органів студентського самоврядування щодо реорганізації збігалася із позицією керівництва ОРІДУ
Ступінь впливу студентських дій	Вплив студентів на прийняття рішень був мінімальним, зокрема петиція не набрала необхідної кількості підписів.
Реакція адміністрації ЗВО	Адміністрація ОРІДУ не здійснювала активних публічних дій щодо реорганізації ОРІДУ.
Реакція державної влади	МОН України ініціювало реорганізацію ОРІДУ як частину стратегії оптимізації мережі закладів вищої освіти. Місцеві органи виконавчої влади були спостерігачем за процесом.
Медіа-активність студентів	Медіа-активність студентів щодо реорганізації мала прояв лише через флешмоб у Фейсбуці.
Правовий супровід	Реорганізація здійснювалася відповідно до чинного законодавства України, з дотриманням необхідних юридичних процедур та нормативних актів.
Основні аргументи студентів	Студенти висловлювали інтереси лише в частині технічних процедур об'єднання (отримання нових квитків, перепідписання договорів, збереження ціни оплати за навчання, збереження місця у гуртожитку).
Рівень підтримки серед викладачів і громадськості	Викладацький склад ОРІДУ був незадоволений реорганізацією, але у цілому прийняв її. Громадськість не виявляла значного інтересу або реакції на процес об'єднання.
Внутрішня різноманітність позицій	Не зафіксовано суттєвих розбіжностей у позиціях студентської спільноти або викладачів щодо реорганізації. Процес пройшов без значущих конфліктів або опору.
Довгострокові наслідки	Реорганізація дало додаткові аргументи керівництву ДУ «Одеська політехніка» щодо отримання статусу національного.
Джерела інформації	– Офіційні документи: постанова КМУ, наказ МОН, накази ДУ «Одеська політехніка» та ОРІДУ; – Сайти ОРІДУ та ДУ «Одеська політехніка» – Інтерв'ю – 6 (з випускниками 2022, 2023, 2024 р.); – ЗМІ – стаття у місцевих ЗМІ: https://odesa.one/ru/odesskij-politeh-prekrashhaet-svoyo-sushhestvovanie Сторінки у фейсбуці ОРІДУ та ДУ «Одеська політехніка» Фокус група студентів ІПСУ, що вступили до ОРІДУ у 2020 р.

Інтерв'ю

Т – випусниця магістратури 2022 р. «Я є державним службовцем й для мене було вкрай важливим закінчити саме ЗВО при Президентові України. До іншого ЗВО я б не вступала. Ліквідація НАДУ для мене стала приголомшливим. Було сподівання, що ОРІДУ передадуть у відання КМУ. На жаль, ми навчалися в умовах карантину, тому інших можливостей як підписати петицію на сайті петицій, а також взяти участь у флешмобі на фейсбуці у нас не було. Крім того, ми здебільше є державними

Продовження табл. 3
Table 3 (continued)

Параметр / Parameter	Опис і деталізація параметру / Description and parameter details
-------------------------	--

службовцями, яким забороняється брати участь у деяких формах виявлення своєї позиції. Приєднання до «Одеської політехніки» взагалі було дивним. У мене та однокурсників були певні побоювання щодо зміни предметів, викладачів, ціни за навчання. Незвичним було почути, що ми вже не слухачі, а студенти, хоча деяким з цих студентів було понад 50 років. Але у зв'язку із перехідним періодом ми отримали все ж таки диплом ОРІДУ, а не «Одеської політехніки» й фактично не відучили наслідки об'єднання.

П – випускник бакалаврату 2023 р. «Я вступав до ОРІДУ за порадою батьків, які закінчили цей заклад в якості державних службовців. Приваблювало мене також місце розташування інституту та гуртожитку, побутові умови, а також імідж «при Президентів». Однак всіма перевагами ОРІДУ я фактично не скористався, адже з березня 2020 р., тобто через півроку після вступу був оголошений карантин й далі весь час я був на дистанційному навчанні. Коли ОРІДУ був ліквідований та приєднаний до «Одеської політехніки» було дуже гірко. Хвилювали питання перш за все ціни контракту, необхідності здавати нові іспити, перезаліковувати дисципліни. Але фактично як таких змін я не відчув, хоча й отримав вже диплом «Одеської політехніки».

Ю – випускниця аспірантури 2022 р. «Я поступала до ОРІДУ з конкретною метою – захистити дисертацію з державного управління. Мене привабляли умови ОРІДУ – відповідальність викладачів, сприятливість адміністрації, обладнання аудиторій та бібліотеки. Час мого навчання в аспірантурі збігся з реформуванням системи підготовки аспірантів. До цього ж додалися обставини приєднання ОРІДУ до «Одеської політехніки». У зв'язку із тим, що закінчувала аспірантуру прийшлося витратити досить багато часу на розшук та передачу необхідних документів, різного роду виписок та довідок до «Одеської політехніки». Я звернула на увагу про різні організаційні культури двох закладів, в ОРІДУ відносили в колективі були якісь більш людські. Також, як не дивно, в «Одеській політехніці» були застарілі технології документообігу, відсутність електронних ресурсів, загальна атмосфера відрізнялася «радянськістю» щодо підходів у вирішенні питань. Витрачалося багато часу на вирішення досить дрібних питань на відміну від ОРІДУ. Але врешті-решт я вчасно захистила дисертацію в «Одеській політехніці», хоча вважаю себе скоріш випускницею ОРІДУ, чим «Одеської політехніки»

3 соціальних мереж.

Олексій: «Я взагалі не розумію, як можна об'єднувати державне управління з Політехом. Причому тут одне до іншого! Це два різні напрями, які мають існувати окремо».

Валентина: «Мені ця ситуація одразу нагадала фразу з відомого роману: «Все змішалось в домі Облонських». От навіщо, як кажуть, усе звалювати в одну купу?! Зараз почнуть і предмети змішувати, і в результаті студенти не знатимуть ні державного управління, ні технічних наук».

Наталія: «Мені здається, що головний підтекст усієї цієї ситуації полягає в ліквідації такого успішного закладу вищої освіти, як Національна академія державного управління при Президентові України. Я сім років тому здобуваю тут другу освіту і можу лише позитивно відгукуватися і про саму академію, і про її співробітників. Сучасна методика навчання, сучасна література, доступні й уважні лектори та дуже хороший колектив. Але, мабуть, усе хороше у нас чомусь знищують. А Політех?! Це взагалі університет із великою історією! Навіщо до нього щось приєднувати?! Він цілком заслуговує бути самостійним».

Фокус група

Учасники – студенти бакалаврату за спеціальністю «публічне управління», що вступили до ОРІДУ у 2020 р. Рівень поінформованості.

Іван: «Про об'єднання з політехом ми дізналися буквально постфактум. Ніхто нам нічого нормального не пояснював».

Марія: «Мені здавалося, що нас просто поставили перед фактом, без варіантів».

Олександр: «Я боявся, що доведеться переоформлювати весь пакет документів, перездавати якісь предмети».

Світлана: «Було страшно за диплом. Думала, що втратимо можливість отримати престижний документ про освіту».

Закінчення табл. 3
Table 3 (finished)

Параметр / Parameter	Опис і деталізація параметру / Description and parameter details
-------------------------	--

Ганна: «Жодних обговорень зі студентами не проводили. У нас була дистанційка, і всі були в інформаційній ізоляції».

Олег: «Я чув про флешмоб у Фейсбуці, але мало хто з нас реально щось робив. Більшість навіть не знала про ті ініціативи».

Юлія: «Якби ми вчилися очно, може, більше об'єдналися б, а так – кожен сам за себе на дистанційці».

Марія: «Студентське самоврядування у нас особливо не помітне й завжди підтримує рішення керівництва. Пам'ятаю, що староста навіть офіційно висловлювалися за спокій».

Іван: «Насправді все пройшло спокійніше, ніж я думав. Викладачі залишилися ті самі. Предмети не змінили».

Олександр: «Я так і завершив навчання на старих умовах. Тільки на дипломі написано «Одеська політехніка».

Світлана: «Я залишилася у гуртожитку, ціна за контракт не змінилася. Єдине – мені сумно, що заклад, куди я вступала, фактично ліквідували».

Юлія: «Після злиття була певна плутанина з студентськими квитками, але на навчання це не вплинуло».

*Джерело: розробка авторів.

організації ЗВО, що й знайшло своє підтвердження під час проведених емпіричних досліджень зводяться до наступних ключових позицій (табл. 4):

1) статус диплома після реорганізації, тобто чи буде диплом визнаватись, яку назву матиме ЗВО у дипломі. Фактично у всіх досліджуваних кейсах зазначався цей аспект реорганізації ЗВО. Досвід реорганізації ЗВО за кордоном також зазначають цю проблему, як турбувало студентів. Зокрема, у 2023 р. Університет Аделаїди (University of Adelaide) та Університет Південної Австралії домовилися про злиття, утворивши новий заклад – Adelaide University. Згідно з планом, студенти, які почнуть навчання з 2026 року, отримають дипломи від Adelaide University. Ті, хто вже навчається або закінчив навчання до 2025 року, матимуть можливість додати назви та логотипи попередніх університетів до своїх дипломів [47]. Цей приклад, підтверджений одеськими кейсами вочевидь демонструє, як важливо для студентів мати чітку інформацію про назву ЗВО у дипломі після реорганізації, щоб уникнути непорозуміння під час працевлаштування або подальшого навчання;

2) якість освіти, що включала турботу про кваліфікацію викладачів, наявність сучасної інфраструктури, лабораторій, доступ до цифрових ресурсів, організацію навчального процесу. Якість освіти не зберігається автоматично, навіть у випадку приєднання слабкого ЗВО до більш потужного. Як зазначається у статті групи нідерландських дослідників, злиття та поглинання можуть суттєво впливати на якість освіти й без належних стимулів такі об'єднання можуть негативно впливати на освітні стандарти [50];

3) зміна викладачів, збереження знайомих викладачів або отримання нових. У дослідженні Гранта (Grant Harman) та Кей Гарман (Kay Harman) розглядається, як реорганізація університетів впливає на студентів, зокрема через зміни у складі викладачів. Студенти можуть відчувати невизначеність щодо продовження кур-

Таблиця 4

**Ключові проблеми реорганізації закладів вищої освіти,
які викликають занепокоєння у студентів, за результатами аналізу
досліджених кейсів**

Table 4

**Key problems of reorganization of higher education institutions
that cause concern among students, based on the results of the analysis
of the studied cases**

Проблеми реорганізацій ЗВО, що згадувалися студентами / Problems of HEI reorganizations mentioned by students	Досліджені кейси / Researched cases										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
статус диплому	X			X	X	X	X	X	X	X	X
якість освіти	X			X		X	X				
зміна викладачів			X		X		X	X	X		X
збереження освітніх програм	X	X		X	X		X	X	X		X
порядок завершення навчання	X	X		X	X						X
нові стандарти навчання			X	X	X	X	X		X		
фінансові умови навчання	X	X	X	X	X	X			X		
стипендії	X		X				X				
місце навчання	X	X		X	X			X			X
гуртожитки	X	X		X	X	X					

*Джерело: розробка авторів.

сів, які вони обрали, та якості викладання, що може вплинути на їхнє академічне просування [32]. Вагомість зазначеного чинника підтверджується також й в інших випадках. Наприклад, у 2023 р. Університет Західної Вірджинії оголосив про скорочення 7% викладацького складу та 9% академічних програм через бюджетний дефіцит. Ці зміни викликали протести студентів, які висловлювали занепокоєння щодо втрати доступу до обраних курсів та зниження якості освіти. Студенти організовували мітинги та закликали до зупинки скорочень [52];

4) збереження спеціальностей та освітніх програм. Збереження академічного різноманіття під час реорганізацій підтверджується випадком університету Лорентіан (Канада). У 2021 р. Університет Лорентіан оголосив про банкрутство, що призвело до закриття 69 освітніх програм та звільнення 195 викладачів і співробітників. Ці дії безпосередньо вплинули на понад 900 студентів, які втратили можливість завершити обрані програми. Особливо постраждали франкомовні та корінні студенти, оскільки було закрито унікальні програми, такі як акушерство французькою мовою [17];

5) порядок завершення навчання, у т.ч. проблеми із переоформленням документів, зарахування раніше зданих предметів тощо. Зазначена проблема особливо важлива у західних університетах. Зокрема дослідження, опубліковане на платформі Inside Higher Ed, вказує, що в середньому студенти втрачають

43% своїх кредитів під час переведення між навчальними закладами та реорганізацій. Це призводить до додаткових витрат часу та коштів, а також може затримати завершення навчання [26];

6) перехід на нові стандарти, зокрема щодо вимог до письмових робіт, іспитів, практик. У звіті, опублікованому на arXiv також зазначається, що подібні зміни можуть спричинити стрес та тривогу у студентів, а також вимагати адаптації до нових стандартів письмових робіт та іспитів [39];

7) фінансові умови (вартість контрактів, збереження фінансових пільг). Хоча юридичні умови навчання в Україні та за кордоном досить відмінні, але дослідження 2021 р. аналізує вплив злиттів неприбуткових коледжів та університетів на вартість навчання. Результати показують, що середнє злиття призвело до підвищення плати за навчання на 5%-7% порівняно з незлитими установами [49];

8) умови отримання стипендій, як загальноакадемічних, так й соціальних, підвищених та іменних-заохочувальних. Західні дослідження та аналітичні звіти підкреслюють важливість цього чинника. Зокрема у багато в результаті багатьох університетських об'єднань у США були скорочені або скасовані програми різноманіття, рівності та інклюзії (DEI), що призвело до втрати стипендій та підтримки для студентів з числа меншин;

9) місце навчання, необхідність переходу до інших корпусів або навіть переїжджати до іншого міста. У ряді досліджень аналізуються реакції студентів до та після переміщення академічного підрозділу до нового кампусу. Хоча перехід до нового кампусу не вимагав зміни місця проживання, студенти відчули зміни в часі на дорогу та транспортних умовах, що вплинуло на їхнє задоволення та адаптацію до нових умов [54];

10) проблема гуртожитків та умов проживання. Зокрема у згаданому випадку після злиття з Університетом Південної Австралії, в Університеті Аделаїди очікується дефіцит до 2500 місць у студентських гуртожитках. Це спонукало до розгляду можливості переобладнання порожніх офісних будівель у центрі міста під студентське житло [28].

У більшості із досліджених випадків студенти вимагали більшої відкритості у процесах реорганізації ЗВО, проведення зустрічей з адміністрацією для роз'яснення деталей. Закон України «Про вищу освіту» гарантує студентам право участі в управлінні ЗВО, тому в межах процесів реорганізацій студенти налягають на висловлюванні позиції як безпосередньо, так й через студентське самоврядування, а також до врахування висловлених інтересів.

У різних випадках об'єднання та інституційних трансформацій участь студентів виявлялася як через формальні механізми (органи студентського самоврядування), так і через неформальні – протесні акції та мобілізація в соціальних мережах. Аналіз показує, що ступінь залучення студентів варіювалася від повного виключення з адміністративних рішень до активного спротиву, який впливає на результати реорганізацій.

Дослідження участі студентів у процесі реорганізації ЗВО дозволяє визначити кілька шість моделей залучення та впливу студентства на ухвалення рішень (таблиця 5).

Таблиця 5

**Класифікація поведінкових моделей студентського залучення до процесів
реорганізації закладів вищої освіти**

Table 5

**Classification of behavioral models of student involvement in the processes of
reorganization of higher education institutions**

Назва умовної поведінкової моделі / Name of the conditional behavioral model	Ступінь залучення / Degree of involvement	Рівень впливу / Level of influence	Роль студентів / Role of students	Характер участі / Nature of participation
інформованої пасивності	низький	мінімальний	пасивна	отримання інформації
формального залучення	низький	середній	уповноважені учасники	через статутні органи
участі через протест	високий (у кризі)	високий	масова	через протест
репресивна модель	відсутня	відсутній	жодної	без участі
партнерська модель	високий	високий	одна з ключових	співпраця
ініціативного впливу	змінна	потенційно високий	вирішальна	агенти змін

**Джерело: розробка авторів.*

Перша – модель інформованої пасивності. За таких умов студентів лише ставлять до відома про вже прийняті рішення щодо реорганізації ЗВО. Студенти тут не залучені до обговорення, у цілому не мають впливу й залишаються спостерігачами процесу. Ця модель виключає можливість відрефлексованого впливу студентів на події, породжує байдужість і недовіру, хоча й є такою, що виглядає ззовні як безконфліктна.

Модель формального залучення передбачає, що студенти беруть участь у формальних органах, таких як вчена рада, студентське самоврядування та інших форматах, передбачених законодавством про вищу освіту. Роль студентів за цією моделлю виключно консультативно-дорадча, їх вплив обмежений, якщо рішення вже ухвалені «згори». Хоча зазначена модель й забезпечує напевно легітимність процесу, але характеризується обмеженою ефективністю без реального впливу студентів на рішення, але може бути важливим джерелом зворотного зв'язку для адміністрації.

Модель участі через протест виникає внаслідок виключення студентів з процесів прийняття рішення, що викликає реакцію у вигляді протестних дій. Саме цій моделі властиві мітинги, петиції, блокування корпусів, кампанії в соцмережах (#SaveUniversity тощо). Як правило, студенти взагалі вимагають скасування реорганізації, що досить часто зупиняє ефективне рішення в інтересах самих

студентів. Також зазначеній моделі властивий ризик політизації, намагання різних політичних сил використати студентський протест у власних інтересах.

Репресивна модель за якою студентська спільнота цілковито ігнорується, навіть у разі протестів, інформація не розкривається, рішення ухвалюються без участі студентства, протестні дії придушуються адміністративно. Як правило, це викликає ескалацію конфлікту, зниження академічної культури, відтік студентів, втрати іміджу ЗВО.

Партнерська модель (співтворення змін) формується за умови, коли органи влади разом із адміністрацією ЗВО спільно зі студентами розробляє план реорганізації, проводить стратегічні сесії, опитування, спільні консультації. Наслідком запровадження зазначеної моделі є виникнення високого рівня довіри між студентами, органами влади, адміністрацією ЗВО. Студенти не лише висловлюють позицію, а й співпрацюють у формуванні нової структури ЗВО, що зміцнює корпоративну культуру та підвищує легітимність прийнятих рішень.

Модель ініціативного впливу, коли студенти не лише беруть участь, а й самі ініціюють пропозиції щодо моделей реорганізації, захисту своїх прав, організації консультацій тощо. Зазначена модель може набувати форми студентських петицій, власних аналітичних досліджень, адвокаційних кампаній. Реалізація цієї моделі, звичайно, передбачає підтримку ЗМІ, партнерство з НУО, а за умови активної підтримки середовища студенти визнаються як суб'єкт політики у сфері освітніх реформ.

У кейсах, що були розглянути в межах дослідження, домінуючою була перша модель. Проте, у реальних кейсах в процесах реорганізації ЗВО часто фактично поєднуються кілька моделей. Найбільш ефективною, звичайно, є партнерська модель, за якої студентство залучене з самого початку й до фінального етапу реорганізацій, однак у розглянутих кейсах така фактично була відсутня, так само як й репресивна модель (таблиця 6).

Таблиця 6

**Сортування поведінкових моделей студентської участі
в досліджених кейсах реорганізації закладів вищої освіти**

Table 6

**Sorting of behavioral models of student participation in the studied cases
of reorganization of higher education institutions**

Назва умовної поведінкової моделі / Name of the conditional behavioral model	Досліджені кейси / Cases studied										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
інформованої пасивності			X	X					X	X	X
формального залучення		X			X		X				
участі через протест						X		X			
репресивна модель											
партнерська модель											
ініціативного впливу	X										

Одним із пояснень обмеженої участі студентів у процесах ухвалення рішень є ієрархічний характер управління ЗВО в пострадянських країнах, де адміністративна влада зберігає домінуючу роль. Мінімальна участь у внутрішньо-інституційних трансформаціях також часто пояснюється з боку викладачів та адміністрації як наслідок «незрілості» студентської аудиторії та її тимчасового статусу у структурі університету. Водночас відсутність проявів активної студентської позиції (активізму чи протесту) інтерпретується позитивно, як ознака згоди або лояльності. Студентів часто сприймають як «нерозумних дітей», статистичну одиницю, перешкоду або ресурс, але не як повноправних стейкхолдерів і позитивних учасників змін. Аналіз локального прикладу участі студентів у реорганізаціях ЗВО показує, що для них процес організаційних змін здебільшого перетворюється на досвід формування безпорадності, а не самореалізації. Це прямо суперечить проголошеним цілям сучасної вищої освіти, які акцентують на підтримці студентської агентності, відповідальності за власне навчання, розвитку самостійності та відході від патерналістської моделі, де студент розглядається лише як об'єкт освітнього впливу.

Аналіз кейсів реорганізацій вочевидь засвідчує, що чим нижчим є рівень формальної участі студентів – тим вищий ризик протестної активності. У випадках, коли студентів не залучають до підготовки чи ухвалення рішень, вони схильні до реактивних дій – протестів, петицій, бойкотів. Натомість навіть формальне залучення студентів зменшує соціальну напругу. Водночас неформальні канали, зокрема студентські протести та цифровий активізм, надають студентам альтернативні інструменти впливу, що підтверджується у випадках, коли процес реорганізації був зупинений або переглянутий через громадський спротив.

Беззаперечно, що ініціатива студентів зростає з посиленням загроз їхнім правам або статусу. Студенти зазвичай не активізуються, якщо зміни не зачіпають їх безпосередньо. Однак якщо йдеться про такі чутливі речі як лайки та образи щодо студентства, втрата доступу до гуртожитку, скорочення факультетів або популярних викладачів – студенти активізуються досить швидко.

Аналіз невдалих кейсів реорганізації ЗВО за участю студентів засвідчує, що студенти частіше впливають на процес у контексті публічного резонансу. Коли реорганізація набуває широкого суспільного розголосу, позиція студентів починає впливати на рішення МОН та адміністрації ЗВО. Медійність студентських дій через соцмережі та ЗМІ лише підсилює їхню легітимність.

Для України є характерною нерівність участі студентів не лише між різними ЗВО, але й регіонами. Зокрема в одних ЗВО студенти мобілізуються активно, в інших – взагалі не проявляють ініціативи. Це свідчить, що рівень участі часто залежить від університетської культури, традицій самоврядування та підтримки з боку викладачів. Це ж саме стосується регіонального розподілу реорганізацій – кейси Західної України щодо студентської участі досить чітко відрізняються від Східної та Південної України, що виводить вже на рівень регіональної культури.

Не можна також не помітити той факт, що студентське самоврядування часто не виконує представницької функції в кризових моментах й є «приводним важелем» адміністрації ЗВО в лавах студентів. Невипадково, що у багатьох кей-

сах органи студентського самоврядування або взагалі не були залучені до переговорів, або не мали довіри представляти більшість студентів, або взагалі були фактично призначені адміністрацією ЗВО.

Участь студентів, звичайно, не гарантує впливу, але збільшує прозорість процесу до процесу реорганізації ЗВО. Навіть якщо студентів не слухають, сама їх присутність у робочих групах чи публічних консультаціях забезпечує відкритість дискусії, обмежує маніпуляції, змушує пояснювати рішення, що приймаються. Однак у цілому залучення студентів до планування змін є рідкісним явищем. Лише у небагатьох випадках студенти залучалися як співтворці змін.

З іншого боку в умовах України адміністрація ЗВО досить часто використовує та каналізує студентський протест задля вирішення власних інтересів, які не завжди збігаються з інтересами студентської спільноти. В процесі дослідження були встановлені непоодинокі випадки, коли керівництво ЗВО ініціює звернення «від студентства» до МОН або інших органів (іноді без узгодження з самими студентами). У таких формах студенти начебто підтримують позицію адміністрації ЗВО щодо збереження самостійності ЗВО, визначення механізму приєднання, гарантій керівництву тощо. Студентів також досить нерідко спонукають брати участь у мітингах, флешмобах чи інших «громадських заходах», ініційованих керівництвом ЗВО. Це зазвичай робиться через кураторів, деканати, погрози або обіцянки заохочень. Адміністративні органи ЗВО просять поширювати у соцмережах певні повідомлення або інтерпретації подій, наприклад хештеги, банери, шаблони дописів, які зовні виглядають як ініціатива студентів, але фактично куруються керівництвом.

У ситуації, коли студенти не мають реальних можливостей впливати на події, за умов інформаційного вакууму та сприйняття несправедливості їхня увага зосереджується насамперед на ризиках і можливостях, пов'язаних із повсякденним досвідом перебування в ЗВО, питаннях організаційної ідентичності, публічного представлення процесу злиття, а також розподілу університетських ресурсів, які сприймаються як обмежені та стратегічно важливими. Йдеться, зокрема, про такі аспекти, як можливість поселення в гуртожиток, збереження звичних взаємин з окремими викладачами, або ж про зміни в символічному статусі диплома – залежно від того, до якого університету відбувається приєднання ЗВО (більш чи менш престижного). Показово, що навіть коли студентів турбують зміни в освітньому процесі, їх фокус переважно зосереджується на процедурних аспектах (жорсткість оцінювання, процедури виконання завдань), а не на змістовних змінах. У центрі студентського сприйняття реорганізацій опиняється питання символічного капіталу – тобто, як зміниться імідж об'єднаного ЗВО і статус його випускника в очах суспільства та роботодавців. Як правило, для студентів не так важлива офіційна логіка або сценарій реорганізації, як те, як саме репрезентується процес і новий об'єднаний ЗВО.

Роль студентів у процесах злиття значною мірою, особливо за умов впровадження першої та другої моделей, визначається загальною атмосферою невизначеності, що супроводжується відчуттям несправедливості та небезпеки. Цікаво, що через тимчасовий характер перебування студентів в університеті

їхній досвід, на відміну від викладацького, має завершений характер, але водночас залишається значущим елементом особистої пам'яті про здобуття вищої освіти, який зберігається на наступне життя.

Як зазначалось під час реорганізації ЗВО в Україні здебільше застосовуються дві основні моделі: модель приєднання (інкорпорація) – один ЗВО приєднується до іншого, зберігається основна юридична особа та модель ліквідації з утворенням нового ЗВО (інтеграція) – два або більше ЗВО ліквідуються, на їхній базі створюється новий заклад.

З точки зору студентів перевагами першої моделі є найменша дезорієнтація студентів – принаймні головний ЗВО (поглинач) зберігає свою структуру, процедури, імідж, що спрощує адаптацію для студентів. Важливим чинником є стабільність диплома, адже назва головного ЗВО, як правило, фіксується в дипломі, а від так зберігається його репутація та визнання. Зазначена модель викликає менше змін у навчальному процесі, зберігаються існуючі освітні програми та викладацький склад основного ЗВО. Чималим є й те, що за цією моделлю легше забезпечити безперервність стипендіального, гуртожиткового, пільгового забезпечення.

До недоліків зазначеної моделі на погляд самих студентів належить певна дискримінація студентів приєданого ЗВО, які іноді сприймаються як «другосортні», їх освітні програми вважаються не вартими на увагу, особливо в умовах, коли такі ж самі спеціальності запровадженні у поглинача. Наслідком зазначеного є той факт, що не всі освітні програми приєданого ЗВО інтегруються в головний. Крім того, частина студентів змушена переїжджати до інших корпусів та гуртожитків.

З іншого боку модель ліквідації з утворенням нового ЗВО передбачає симетричність і рівність, жоден із ЗВО не є «старшим» чи «поглиначем», що створює умови для нової ідентичності та рівного старту. За таких умов виникає унікальна можливість створення сучасної освітньої моделі, а новий ЗВО може інтегрувати найкращі практики, оновити освітні програми та оптимізувати інфраструктуру. Але недоліками цієї моделі є ще більша невизначеність і ризиків для студентів у порівнянні із попередньою моделлю – зміна назви ЗВО в дипломі, затримки з оформленням документів, плутанина з навчальними планами, відсутність чіткого правонаступництва створює багато організаційних складнощій. До цього додається й складна адаптація для студентів ліквідованих ЗВО, пов'язана із новим керівництвом, іноді новим місцем навчання. Чималими є труднощі визнання дипломів новоутвореного й певний період мало кому з роботодавців відомого ЗВО.

Реорганізація ЗВО є суттєвим струсом, але одночасно може стати точкою кристалізації нової студентської ідентичності. Об'єднання ЗВО часто створює умови для нових коаліцій студентських організацій, розбудови горизонтальних мереж взаємодії, формування нової корпоративної культури студентства. Варто також відзначити, що процеси реорганізації ЗВО потенційно мають значний освітній потенціал у широкому розумінні – вони можуть слугувати своєрідним «тренувальним майданчиком» для формування студентської агентності, суб'єктності, самостійності й здатності орієнтуватися в умовах швидких змін.

Втім, проаналізовані кейси засвідчили, що ані студенти, ані університетські спільноти у цілому не проходять цієї «тренувальної фази». У більшості випадків (хоча й з окремими винятками) реорганізації ЗВО стають досвідом нестабільності, невизначеності, виключення та формування безпорадності. Попри те, що студенти потенційно могли б виступати рушіями змін, насправді вони не реалізують цієї ролі й залишаються пересічними спостерігачами трансформацій.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Попри зазначене не можна не відзначити обмеження цього дослідження, що може здійснити вплив на результати та обговорення.

Перше з них пов'язане з тим, що незважаючи на встановлення всіх випадків реорганізацій ЗВО у період 1991-2025 рр. реальні кейси були досліджені лише в межах одного регіону. За нашими уявленнями, значним обмеженням в процесі здійснення зазначеного дослідження є розгляд здобувачів вищої освіти у цілому в залежності від належності до певного ЗВО. Такі важливі параметри як рівні вищої освіти (бакалаврат, магістратура, аспірантура), курс, соціально-економічний статус, місце проживання до вступу, мотивація до навчання, успішність навчання, форми навчання (денна, заочна, вечірня, дистанційна) не досліджувалися, що може бути пов'язано із визначенням ролі студентів в процесах реорганізацій ЗВО. Вважаємо, що певним недоліком дослідження є незалучення до експериментальної частини викладачів та представників адміністрацій ЗВО, які могли б дати своє уявлення про роль студентів у процесах реорганізації ЗВО.

На наш погляд, подальші дослідження можуть бути присвячені порівняльному аналізу участі студентів у реорганізації ЗВО в Україні та зарубіжних країнах. Перспективними є також наступні напрями досліджень:

- дослідження ефективності діючих форм студентського представництва у прийнятті стратегічних рішень щодо реорганізації ЗВО;
- порівняльний аналіз механізмів участі студентів у різних моделях реорганізації ЗВО (приєднання, утворення нового ЗВО тощо);
- вивчення емоційних, психологічних, ціннісних реакцій студентів на реорганізацію ЗВО;
- зміни ідентичності студентів після ліквідації ЗВО;
- вивчення та типологізація протестної активності студентів щодо реорганізації ЗВО;
- постреорганізаційний моніторинг якості освіти.

На основі отриманих результатів можна також виробити кілька рекомендацій щодо розробки моделі «студентоцентричної» реорганізації ЗВО.

Рекомендації МОН України:

- закріпити в нормативних документах обов'язкову участь студентських представників у робочих групах із реорганізації ЗВО;
- визначити мінімальні вимоги до процедур консультацій з органами студентського самоврядування при ухваленні рішень щодо реорганізації ЗВО;
- запровадити протоколи інформування студентів на всіх етапах реорганізації ЗВО з фіксованими термінами та форматами донесення змін;

- розміщувати повідомлення про реорганізацію ЗВО не лише на сайтах МОН, а й на онлайн-платформах ЗВО, які використовують самі студенти (Telegram, Instagram, ін.);

- впровадити інструменти оцінки ризиків для студентів перед кожною реорганізацією ЗВО, у т.ч.: оцінка мобільності, якості дипломів, зміни проживання, гуртожитків, вартості навчання;

- залучати зовнішніх експертів (CEDOS, НАЗЯВО, EUA) для аналізу наслідків змін.

Рекомендації адміністраціям ЗВО

- сформувати «ради реорганізації» із залученням студентів, викладачів, адміністрації для обговорення сценаріїв реорганізації ЗВО;

- проводити опитування або фокус-групи серед студентів до початку формальних процедур;

- організовувати відкриті сесії/форум-дискусії щодо майбутніх змін за участю студентського активу;

- забезпечити збереження ключових елементів студентської ідентичності колишніх ЗВО та їх структур (назви факультетів, символіки, сайтів);

Рекомендації студентському самоврядуванню:

- створювати ініціативні групи або штаби реагування на реорганізації ЗВО;
- готувати обґрунтовані звернення, петиції, аналітичні записки до МОН, адміністрацій, громадськості з питань реорганізації ЗВО;

- залучати юридичну підтримку та фахівців із публічного управління для фахового представлення студентської позиції.

- обирати активну позицію як партнерів у процесі реорганізації ЗВО, а не лише як протестну силу.

Автори висловлюють щиру подяку студентам, які взяли участь в інтерв'ю та надали цінну інформацію для дослідження. Дякуємо за підтримку викладачам ЗВО м. Одеси, що сприяли в організації фокус-груп студентів. Особлива подяку автори висловлюють фахівцям кафедри освітнього менеджменту та державної служби Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К.Д. Ушинського за методологічні консультації та особисто доктору політичних наук, професору Олегу Долженкову. Висловлюємо щиру вдячність студентам, що навчаються за магістерською освітньою програмою «управління закладом освіти» в Південноукраїнському національному педагогічному університеті ім. К.Д. Ушинського за допомогу в зборі даних, проведенні інтерв'ю та фокус-груп.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. В Одесі студенти мітингують проти злиття університетів. URL: <https://intent.press/news/crime/2025/na-khersonshchini-cherez-fiktivni-dokumenti-vidzhali-300-gektariv-zemli/>
2. Деякі питання реорганізації закладів освіти : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.02.2021 № 147-р
3. Калашнікова С., Оржель О. Оптимізація мережі закладів вищої освіти: теоретичні особливості та практичні рекомендації. *Університети і лідерство*. 2022. № 13. С. 89-129.
4. Кремень В. Г. Університетська мережа в Україні: необхідність модернізації: За результатами наукової доповіді на засіданні Стратегічної сесії керівників закладів вищої

освіти, 2 березня 2023 р. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2023. №5(1). С. 1-4.

5. Кремень В. Г., Луговий В. І., Саух П. Ю., Таланова Ж. В. Мережа державних закладів вищої освіти України: Аналітичний огляд конкурентоспроможності. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2022. № 4(1). URL: <https://doi.org/10.37472/v.paes.2022.4122>

6. Мережа державних закладів вищої освіти України: аналіз ефективності та конкурентоспроможності : препринт (аналітичні матеріали) / В. Кремень, В. Луговий, П. Саух, О. Слюсаренко, Ж. Таланова; за ред. В. Кременя. Київ: НАПН України, 2024. 68 с.

7. Міністерство освіти планує скоротити кількість університетів до 100. URL: https://zaxid.net/mon_planuye_skorotiti_kilkist_universitetiv_do_100_n1597433

8. МОН хоче реорганізувати Таврійський університет: студенти вийшли на протест. URL: <https://zaborona.com/mon-hoche-reorganizuvaty-tavrijskyj-nacjonalnyj-universytet-studenty-vyjshly-na-protest/>

9. Про реорганізацію закладів освіти : Наказ МОН від від 16.03.2021 № 316

10. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.02.2022 № 286-р

11. Про утворення Навчально-наукового інституту публічної служби та управління : Наказ Державного університету «Одеська політехніка» від 30.06.2021 № 52/1

12. Про утворення Сумського національного університету : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.06.2004 № 402-р

13. Проблеми мережі закладів вищої освіти: далі утримувати чи реформувати : Звіт Державної аудиторської служби України про результати аудиту ефективності. URL: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2024/54-1_2024/Zvit_54-1_2024.pdf

14. Протест студентів у Житомирі: студенти та викладачі Поліського університету збираються на пікет у Київ. URL: https://suspilne.media/zhytomyr/710858-protest-studentiv-u-zitomiri-studenti-poliskogo-universitetu-zbirautsa-na-piket-u-kiiv/?utm_source=chatgpt.com

15. У Львові студенти Української академії друкарства (УАД) вийшли на мирний протест. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3843045-studenti-ukrainskoi-akademii-drukarstva-protestovali-proti-priednanna-do-lvivskoi-politehniki.html?utm_source=chatgpt.com

16. Чернуха Т. С. Об'єднання ЗВО як перспектива розвитку інституціональної системи вищої освіти України в умовах глобалізації. *Інтелект XXI*. 2019. № 5. С. 100-103.

17. 2021 Laurentian University financial crisis. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/2021_Laurentian_University_financial_crisis

18. Azziz, R., Hentschke, G. C., Jacobs, B. C., Jacobs, L. A., & Ladd, H. S. Mergers in Higher Education: A Proactive Strategy to a Better Future?/ TIAA Institute. 2017. URL: [https://www.tiaa.org/public/institute/publication/2017/mergers-higher-education.​:contentReference\[oaicite=7\]}{index=7}](https://www.tiaa.org/public/institute/publication/2017/mergers-higher-education.​:contentReference[oaicite=7]}{index=7})

19. Baldrige J.V. Power and Conflict in the University: Research in the Sociology of Complex Organizations. New York: John Wiley & Sons, 1971. 295 p.

20. Beer M., Nohria N. Cracking the Code of Change. *Harvard Business Review*. 2000. Vol. 78. № 3. P. 133-141

21. Bergan S. Student Participation in Higher Education Governance. Strasbourg: Council of Europe Publishing, 2004. 100 p.

22. Bridges W. Managing Transitions: Making the Most of Change. Reading, MA: Addison-Wesley, 1991. 130 p.

23. Buono A.F., Bowditch J.L. The human side of mergers and acquisitions: Managing collisions between people, cultures, and organizations. San Francisco: Jossey-Bass, 1989. 317 p.
24. Cartwright S., Cooper C.L. Mergers and Acquisitions: The Human Factor. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1992. 225 p.
25. CEDOS. Дослідження. Освіта. URL: <https://cedos.org.ua/researches/topic/education/>
26. Fain P. Faculty and credit transfer. URL: <https://www.insidehighered.com/blogs/beyond-transfer/faculty-and-credit-transfer>
27. Fielden J., Markham, L. Lessons Learned from Mergers in Higher Education. London: CHEMS Paper 17. 1997. 56 p.
28. First look: \$350m tower to be best student living in Australia. URL: <https://www.adelaidenow.com.au/news/south-australia/new-images-of-250m-88-north-tce-student-accommodation-tower-at-trinity-church-in-adelaide-cbd/news-story/f540bb1f611425bfe2a38e20575e546f>
29. Greenwood R., Hinings C. R. Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of Management Review*. 1996. Vol. 21. № 4. P. 1022-1054
30. Harman G. Institutional Amalgamations and Abolition of the Binary System in Australian Higher Education under John Dawkins. *Higher Education Quarterly*. 1991. №45(1). P. 176-198.
31. Harman G., Beswick D., Schofield H. The Amalgamation of Colleges of Advanced Education at Ballarat and Bendigo. Parkville: Centre for the Study of Higher Education, University of Melbourne. 1985. 240 p.
32. Harman G., Harman K. Institutional Mergers in Higher Education: Lessons from International Experience. *Tertiary Education and Management*. 2003. Vol. 9(1). P. 29-44.
33. Harman G., Harman K. University Mergers in Australia: Lessons from Experience. *Tertiary Education and Management*. 2003. Vol. 9. №1. P. 29-44.
34. Harman G., Meek V.L. Institutional Amalgamations in Higher Education: Process and Outcome in Five Countries. Armidale: Department of Administrative and Higher Education Studies, University of New England. 1988. 362 p.
35. Harman G., Robertson Cuninghame R. The Network UNE Experience: Reflections on the Amalgamated University of New England 1989-1993. Armidale: Department of Administrative, Higher and Adult Education Studies, University of New England. 1995. 206 p.
36. Hay H.R., Fourie M., Hay J.F. Are Institutional Combinations, Mergers or Amalgamation the Answer? An Investigation into Staff Perceptions. *South African Journal of Higher Education*. 2001. №15(1). P. 100-108.
37. Hiatt J. ADKAR: a model for change in business, government and our community. Loveland, CO: Prosci, 2006. 146 p.
38. Kezar A. How Colleges Change: Understanding, Leading, and Enacting Change. New York: Routledge, 2018. 318 p.
39. King J., Narayan A. The effect of assessment reforms on student performance and anxiety. URL: <https://arxiv.org/abs/2409.17959>
40. Kotter J.P. Leading Change: Why Transformation Efforts Fail. *Harvard Business Review*. 1995. Vol. 73. № 2. P. 59-67.
41. Kurzweil M., Andrews M., Hill C. B., Jones S., Radecki J., Schonfeld R. C. Public college and university consolidations and the implications for equity. *Ithaka S+R*. 2021. URL: <https://sr.ithaka.org/publications/public-college-and-university-consolidations-and-the-implications-for-equity/>

42. Lewin K. Frontiers in group dynamics: concept, method and reality in social science; social equilibria and social change. *Human Relations*. 1947. Vol. 1. № 1. P. 5-41.
43. Luescher-Mamashela T.M. Student Representation in University Decision Making: Good Reasons, a New Lens? *Studies in Higher Education*. 2013. Vol. 38, № 10. PP. 1442-1456.
44. Matthews K. E., Dollinger M. Student voice in higher education: the importance of distinguishing student representation and student partnership. *Higher Education*. 2023. Vol. 85. P. 555-570
45. Merriam S.B. *Qualitative Research and Case Study Applications in Education*. San Francisco: Jossey-Bass, 1998. 122 p.
46. Millett, J.D. *Mergers in Higher Education: An Analysis of Ten Case Studies*. Washington: Academy for Educational Development. 1976. 111 p.
47. New Adelaide University opens in 2026. URL: <https://www.adelaide.edu.au/about/university-profile>
48. Palma, A., Mourato, J., Vinagre, J., Almeida, F., & Pessoa, A. M. Student Participation: Issues for the Governance of Higher Education. *Societies*. 2023. Vol. 13. №5. Art. №115.
49. Russell L. Price Effects of Nonprofit College and University Mergers. *The Review of Economics and Statistics*. 2021. Vol. 103. № 1. P. 88-101.
50. Silva J. C. da, Reis E. A. dos, Gambirage C. Mergers and acquisitions and educational quality of higher education institutions. *Tertiary Education and Management*. 2023. Vol. 29. №1. P. 17-44.
51. University Mergers in Europe/ European University Association. URL: <https://www.eua.eu/downloads/publications/eua%20merger%20brief%202904.pdf>.
52. Wamsley L. West Virginia University students protest cuts to faculty and programs. *Associated Press News*. URL: <https://apnews.com/article/c17cd1c7118b6b3740fb4b8d40f14f56>
53. Weick K.E. Educational organizations as loosely coupled systems. *Administrative Science Quarterly*. 1976. Vol. 21. № 1. P. 1-19.
54. Wollscheid S., Røsdal Trude. The impact of mergers in higher education on micro-level processes – a literature review. *Tertiary Education and Management*. 2021 №27. P. 257–280
55. Yin R.K. *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2018. 164 p.
56. You said, we did – now what? Why student voice initiatives need a rethink. *Times Higher Education*. URL: <https://www.timeshighereducation.com/campus/you-said-we-did-now-what-why-student-voice-initiatives-need-rethink>

Стаття надійшла до редакції 20.01.2025

Стаття рекомендована до друку 20.02.2025

Sierhiei Sakhanienko, Dr.Sc. in public administration, professor,
professor of the Department of Public Administration and Regional Studies
of the Educational and Scientific Institute of Public Service and Administration
of the Odesa Polytechnic National University, Shevchenko Avenue, 1, Odessa, 65044, Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8376-0328> e-mail: sakhanienko.s.y@op.edu.ua

Natalia Kolisnichenko, Dr.Sc. in public administration, professor,
Head of the Department of Social and Humanitarian Sciences
of the Educational and Scientific Institute of Public Service and Administration
of the Odesa Polytechnic National University, Shevchenko Avenue, 1, Odessa, 65044, Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1083-7990> e-mail: natakolisn2@gmail.com

STUDENT VOICE IN THE REORGANIZATION PROCESSES OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN UKRAINE

Abstract. The article examines the participation of students in the reorganization processes of higher education institutions (HEIs) in Ukraine, which, despite regulatory guarantees, remains mainly formal or symbolic. The problem of insufficient institutionalization of the student voice is becoming particularly relevant against the backdrop of a large-scale restructuring of the HEI network in Ukraine. The paper uses the method of case analysis of examples of reorganizations of Ukrainian HEIs using content analysis of documents, interviews, observations, focus groups, and analysis of public discourse. The results showed that most reorganization processes are carried out without meaningful involvement of the student community, which creates risks of protest mobilization, loss of academic identity and a decrease in the quality of communication between stakeholders. In some cases, student initiatives had a decisive influence on the course of the process and its consequences. Mostly, practice shows that students mostly act not as equal participants in reorganizations, but as passive objects of change. This contradicts the principles and approaches of modern governance in the field of education declared in the laws of Ukraine and speeches of the leadership of the Ministry of Education and Science of Ukraine (participation, transparency, accountability, rule of law, consensus orientation, fairness and inclusiveness, effectiveness and efficiency). It was found that the limited or absence of mechanisms for effective participation of the student community negatively affects the perception of the legitimacy of changes, generates protest sentiments and increases distrust in administrative procedures on the part of public authorities and HEI management. Based on the analysis, a conceptual model of student-centered reorganization of HEIs is proposed, which involves the active participation of students in strategic planning, decision-making and monitoring of changes in HEI reorganizations. The article justifies the need to transition from declarative participation of students to their partnership in managing higher education transformations. The proposed conclusions can be used to improve educational policy in the context of optimizing the HEI network.

Keywords: *student participation, HEI reorganization, higher education, student-centeredness, educational policy, academic identity.*

In cites: Sakhanienko, S. Ye., & Kolisnichenko, N. M. (2025). Student voice in the reorganization processes of higher education institutions in Ukraine. *Theory and Practice of Public Administration*, 1 (80), 327–365. <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2025-1-19> [in Ukrainian].

REFERENCES:

1. Students in Odesa protest against university mergers. (2025, April 12). Intent Press. URL: <https://intent.press/news/crime/2025/na-khersonshchini-cherez-fktivni-dokumentiv-dzhali-300-gektariv-zemli/> [in Ukrainian].
2. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021, February 24). Some issues of educational institutions reorganization (Order No. 147-r). [in Ukrainian].
3. Kalashnikova, S., & Orzhel, O. (2022). Optimization of higher education institutions network: Theoretical features and practical recommendations. *Universities and Leadership*, 13, 89-129. [in Ukrainian].

4. Kremen, V. H. (2023). University network in Ukraine: The need for modernization: Based on the results of the scientific report at the meeting of the Strategic session of heads of higher education institutions, March 2, 2023. *Bulletin of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine*, 5(1), 1-4. [in Ukrainian].
5. Kremen, V. H., Luhovyi, V. I., Saukh, P. Yu., & Talanova, Zh. V. (2022). Network of state higher education institutions of Ukraine: Analytical review of competitiveness. *Bulletin of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine*, 4(1). DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4122> [in Ukrainian].
6. Kremen, V., Luhovyi, V., Saukh, P., Sliusarenko, O., & Talanova, Zh. (2024). Network of state higher education institutions of Ukraine: Analysis of efficiency and competitiveness: Preprint (analytical materials). NAPS of Ukraine [in Ukrainian].
7. The Ministry of Education plans to reduce the number of universities to 100. (2025, April 12). Zaxid.net. URL: https://zaxid.net/mon_planuye_skorotiti_kilkist_universitetiv_do_100_n1597433 [in Ukrainian].
8. The Ministry of Education wants to reorganize Tavria University: Students took to protest. (2025, April 12). Zaborona. URL: <https://zaborona.com/mon-hoche-reorganizuvaty-tavrijskyj-nacjonalnyj-universytet-studenty-vyjsly-na-protest/> [in Ukrainian].
9. Ministry of Education and Science of Ukraine. (2021, March 16). On reorganization of educational institutions (Order No. 316). [in Ukrainian].
10. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022, February 23). On approval of the Strategy for the development of higher education in Ukraine for 2022-2032 (Order No. 286-r). [in Ukrainian].
11. Odessa Polytechnic State University. (2021, June 30). On the establishment of the Educational and Scientific Institute of Public Service and Management (Order No. 52/1). [in Ukrainian].
12. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2004, June 17). On the establishment of Sumy National University (Order No. 402-r). [in Ukrainian].
13. State Audit Service of Ukraine. (2024). Problems of the network of higher education institutions: Further maintenance or reform / Report of the State Audit Service of Ukraine on the results of the efficiency audit. https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2024/54-1_2024/Zvit_54-1_2024.pdf [in Ukrainian].
14. Student protest in Zhytomyr: Students and teachers of Polissia University are gathering for a picket in Kyiv. (2025, April 12). Suspilne. https://suspilne.media/zhytomyr/710858-protest-studentiv-u-zitomiri-studenti-poliskogo-universitetu-zbirautsa-na-piket-u-kiiv/?utm_source=chatgpt.com [in Ukrainian].
15. In Lviv, students of the Ukrainian Academy of Printing (UAP) held a peaceful protest. (2025, April 12). Ukrinform. https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3843045-studenti-ukrainskoi-akademii-drukarstva-protestuvali-proti-priednanna-do-lvivskoi-politehniky.html?utm_source=chatgpt.com [in Ukrainian].
16. Chernukha, T. S. (2019). Merging of HEIs as a prospect for the development of the institutional system of higher education in Ukraine in the context of globalization. *Intellect XXI*, 5, 100-103. [in Ukrainian].
17. 2021 Laurentian University financial crisis. (2025, April 12). Wikipedia. https://en.wikipedia.org/wiki/2021_Laurentian_University_financial_crisis
18. Azziz, R., Hentschke, G. C., Jacobs, B. C., Jacobs, L. A., & Ladd, H. S. (2017). Mergers in higher education: A proactive strategy to a better future? TIAA Institute. [https://www.tiaa.org/public/institute/publication/2017/mergers-higher-education.:contentReference\[oaicite:7\]{index=7}](https://www.tiaa.org/public/institute/publication/2017/mergers-higher-education.:contentReference[oaicite:7]{index=7})

19. Baldrige, J. V. (1971). *Power and conflict in the university: Research in the sociology of complex organizations*. John Wiley & Sons.
20. Beer, M., & Nohria, N. (2000). Cracking the code of change. *Harvard Business Review*, 78(3), 133-141.
21. Bergan, S. (2004). *Student participation in higher education governance*. Council of Europe Publishing.
22. Bridges, W. (1991). *Managing transitions: Making the most of change*. Addison-Wesley.
23. Buono, A. F., & Bowditch, J. L. (1989). *The human side of mergers and acquisitions: Managing collisions between people, cultures, and organizations*. Jossey-Bass.
24. Cartwright, S., & Cooper, C. L. (1992). *Mergers and acquisitions: The human factor*. Butterworth-Heinemann.
25. CEDOS. (2025, April 12). Research. Education. <https://cedos.org.ua/researches/topic/education/> [in Ukrainian]
26. Fain, P. (2025, April 12). Faculty and credit transfer. Inside Higher Ed. <https://www.insidehighered.com/blogs/beyond-transfer/faculty-and-credit-transfer>
27. Fielden, J., & Markham, L. (1997). *Lessons learned from mergers in higher education*. CHEMS Paper 17.
28. First look: \$350m tower to be best student living in Australia. (n.d.). Adelaide Now. <https://www.adelaidenow.com.au/news/south-australia/new-images-of-250m-88-north-tce-student-accommodation-tower-at-trinity-church-in-adelaide-cbd/news-story/f540bb1f611425bfe-2a38e20575e546f>
29. Greenwood, R., & Hinings, C. R. (1996). Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of Management Review*, 21(4), 1022-1054.
30. Harman, G. (1991). Institutional amalgamations and abolition of the binary system in Australian higher education under John Dawkins. *Higher Education Quarterly*, 45(1), 176-198.
31. Harman, G., Beswick, D., & Schofield, H. (1985). *The amalgamation of colleges of advanced education at Ballarat and Bendigo*. Centre for the Study of Higher Education, University of Melbourne.
32. Harman, G., & Harman, K. (2003). Institutional mergers in higher education: Lessons from international experience. *Tertiary Education and Management*, 9(1), 29-44.
33. Harman, G., & Harman, K. (2003). University mergers in Australia: Lessons from experience. *Tertiary Education and Management*, 9(1), 29-44.
34. Harman, G., & Meek, V. L. (1988). *Institutional amalgamations in higher education: Process and outcome in five countries*. Department of Administrative and Higher Education Studies, University of New England.
35. Harman, G., & Robertson Cuninghame, R. (1995). *The network UNE experience: Reflections on the amalgamated University of New England 1989-1993*. Department of Administrative, Higher and Adult Education Studies, University of New England.
36. Hay, H. R., Fourie, M., & Hay, J. F. (2001). Are institutional combinations, mergers or amalgamation the answer? An investigation into staff perceptions. *South African Journal of Higher Education*, 15(1), 100-108.
37. Hiatt, J. (2006). ADKAR: A model for change in business, government and our community. Prosci.
38. Kezar, A. (2018). *How colleges change: Understanding, leading, and enacting change*. Routledge.

39. King, J., & Narayan, A. (n.d.). The effect of assessment reforms on student performance and anxiety. <https://arxiv.org/abs/2409.17959>
40. Kotter, J. P. (1995). Leading change: Why transformation efforts fail. *Harvard Business Review*, 73(2), 59-67.
41. Kurzweil, M., Andrews, M., Hill, C. B., Jones, S., Radecki, J., & Schonfeld, R. C. (2021). Public college and university consolidations and the implications for equity. *Ithaka S+R*. <https://sr.ithaka.org/publications/public-college-and-university-consolidations-and-the-implications-for-equity/>
42. Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: Concept, method and reality in social science; social equilibria and social change. *Human Relations*, 1(1), 5-41.
43. Luescher-Mamashela, T. M. (2013). Student representation in university decision making: Good reasons, a new lens? *Studies in Higher Education*, 38(10), 1442-1456.
44. Matthews, K. E., & Dollinger, M. (2023). Student voice in higher education: The importance of distinguishing student representation and student partnership. *Higher Education*, 85, 555-570.
45. Merriam, S. B. (1998). *Qualitative research and case study applications in education*. Jossey-Bass.
46. Millett, J. D. (1976). Mergers in higher education: An analysis of ten case studies. *Academy for Educational Development*.
47. New Adelaide University opens in 2026. (2025, April 12). The University of Adelaide. <https://www.adelaide.edu.au/about/university-profile>
48. Palma, A., Mourato, J., Vinagre, J., Almeida, F., & Pessoa, A. M. (2023). Student participation: Issues for the governance of higher education. *Societies*, 13(5), Article 115.
49. Russell, L. (2021). Price effects of nonprofit college and university mergers. *The Review of Economics and Statistics*, 103(1), 88-101.
50. Silva, J. C. da, Reis, E. A. dos, & Gambirage, C. (2023). Mergers and acquisitions and educational quality of higher education institutions. *Tertiary Education and Management*, 29(1), 17-44.
51. European University Association. (2025, April 12). University mergers in Europe. <https://www.eua.eu/downloads/publications/eua%20merger%20brief%202904.pdf>
52. Wamsley, L. (2025, April 12). West Virginia University students protest cuts to faculty and programs. *Associated Press News*. <https://apnews.com/article/c17cd-1c7118b6b3740fb4b8d40f14f56>
53. Weick, K. E. (1976). Educational organizations as loosely coupled systems. *Administrative Science Quarterly*, 21(1), 1-19.
54. Wollscheid, S., & Røsda, T. (2021). The impact of mergers in higher education on micro level processes – a literature review. *Tertiary Education and Management*, 27, 257-280.
55. Yin, R. K. (2018). *Case study research: Design and methods*. Sage.
56. Times Higher Education. (2025, April 12). You said, we did – now what? Why student voice initiatives need a rethink. <https://www.timeshighereducation.com/campus/you-said-we-did-now-what-why-student-voice-initiatives-need-rethink>

The article was received by the editors 20.01.2025

The article is recommended for printing 20.02.2025