

DOI <https://doi.org/10.32782/2307-9770.2025.13.04.02>
UDC 378.1:37.014.5

Management of The Educational Process in The Context of The Formation of Independent Ukraine (1991–2000)

Rainchuk, V., Havryk, V., Opachko, M.*

Uzhhorod National University, Uzhhorod, Ukraine

Received: 20.11.2025

Accepted: 22.12.2025

Abstract. The article analyzes the peculiarities of educational process management in Ukraine during the period of state independence formation (1991–2000), with a focus on the transformation of managerial approaches in higher education. During this time, the higher education system underwent significant changes due to the country's transition to market relations, the weakening of centralized state control, and the adoption of key legislative acts, in particular the Law of Ukraine "On Education" (1991) and the "Concept of Vocational Education of Ukraine" (1991). The study examines the impact of socio-economic and political factors on the governance of higher education institutions, the content of educational programs, and the organization of training and retraining of personnel. It is determined that one of the main tasks of educational management was to combine theoretical and practical training of specialists, expand academic autonomy, and implement new organizational models of university governance. Special attention is paid to the development of educational process management at Uzhhorod University, which during this period went through important stages of modernization: the introduction of a two-tier system of bachelor's and master's training, the establishment of new faculties and research institutes, strengthening international cooperation, and increasing student involvement in research projects. Obtaining the highest – fourth level of accreditation in 1993, and later the status of a national university in 2000, became a key factor in expanding the university's managerial powers and improving the quality of educational activities. The study shows that in the 1990s new approaches to managing educational processes were formed in Ukraine, oriented towards flexibility, adaptability, democratization, and integration into the European educational space. The experience of Uzhhorod National University demonstrates the effective adaptation of management models to the challenges of a market economy, the needs of regional development, and the requirements of international cooperation. The obtained results can be used for further research on historical and pedagogical aspects of higher education management and for the development of modern strategies of educational management in Ukraine.

Key words: educational management, higher education, Ukraine, independence, governance, Uzhhorod National University, educational reforms.

Менеджмент освітнього процесу в умовах становлення незалежної України (1991–2000)

Райчук В., Гаврик В., Опачко М.

Ужгородський національний університет, Ужгород, Україна

Анотація. Стаття присвячена аналізу особливостей менеджменту освітнього процесу в Україні в період становлення незалежності (1991–2000 рр.) з акцентом на трансформацію управлінських підходів у вищій школі. У цей час система вищої освіти зазнала суттєвих змін у зв'язку з переходом країни до ринкових відносин, послабленням централізованого державного контролю та ухваленням низки ключових нормативно-правових актів, зокрема Закону України «Про освіту» (1991) і «Концепції професійної освіти України» (1991). Розглянуто вплив соціально-економічних і політичних факторів на управління закладами вищої освіти, зміст освітніх програм, організацію підготовки та перепідготовки кадрів. Визначено, що одним із головних завдань освітнього менеджменту стало поєднання теоретичної та практичної підготовки фахівців, розширення академічної автономії та впровадження нових організаційних моделей управління. Особливу увагу приділено розвитку менеджменту освітнього процесу в Ужгородському університеті, який у цей період пройшов важливі етапи модернізації: запровадження двоступеневої системи підготовки бакалаврів і магістрів, відкриття нових факультетів і науково-дослідних інститутів, посилення міжнародної співпраці та участі студентів у наукових

Corresponding Author: Opachko Mahdalyna Vasylyvna. E-mail: magdalena.opachko@uzhnu.edu.ua
Uzhhorod National University, Universytetska Street, 14, Uzhhorod, Zakarpattia Region, 88000.

Відповідальний автор: Опачко Магдаліна Василівна. E-mail: magdalena.opachko@uzhnu.edu.ua
Ужгородський національний університет, вул. Університетська, 14 Ужгород, Закарпатська область, 88000.

проектах. Отримання університетом у 1993 р. найвищого – четвертого рівня акредитації, а згодом статусу національного закладу (2000 р.) стало ключовим чинником розширення його управлінських повноважень і підвищення якості освітньої діяльності. Результати дослідження засвідчують, що в 1990-х роках в Україні сформувалися нові підходи до управління освітнім процесом, орієнтовані на гнучкість, адаптивність, демократизацію та інтеграцію в європейський освітній простір. Досвід Ужгородського національного університету демонструє ефективну адаптацію управлінських моделей до викликів ринкової економіки, потреб регіонального розвитку та вимог міжнародної співпраці. Отримані результати можуть бути використані для подальшого дослідження історико-педагогічних аспектів управління вищою освітою та розробки сучасних стратегій освітнього менеджменту в Україні.

Ключові слова: менеджмент освіти, вища школа, Україна, незалежність, управління, Ужгородський національний університет, освітні реформи.

I Вступ

Освіта є фундаментальною основою розвитку суспільства, адже саме вона визначає рівень його соціальної зрілості, культурного потенціалу та економічної конкурентоспроможності. За визначенням ЮНЕСКО, освіта розглядається як процес і результат вдосконалення здібностей та поведінки особистості, що забезпечує її інтелектуальне та духовне зростання [1]. У сучасних умовах глобалізації, технологічних трансформацій і переходу до економіки знань управління освітою набуває особливої ваги, адже саме ефективний менеджмент забезпечує узгодженість цілей, змісту й результатів освітньої діяльності.

Менеджмент освіти як наукова дисципліна базується на методологічних засадах, що включають принципи системного підходу, стратегічного планування, організації, мотивації, контролю й оцінювання результатів [2].

У закладах вищої освіти він спрямований на створення умов для якісної підготовки конкурентоспроможних фахівців, інтеграцію освітньої, наукової та інноваційної діяльності, забезпечення академічної доброчесності, інклюзивності та відповідності світовим стандартам [3].

Період 1991–2000 рр. став для України етапом глибоких суспільно-політичних і економічних трансформацій, що безпосередньо позначилися на розвитку та управлінні системою вищої освіти. Прийняття Закону України «Про освіту» (1991) та «Концепції професійної освіти України» (1991) визначило пріоритетність освіти як чинника соціально-економічного поступу держави [4].

Зміни управлінських підходів були зумовлені переходом від директивно-командної моделі до демократизованого управління, розширенням автономії закладів освіти, упровадженням інноваційних програм та нових організаційних структур [5].

Особливого значення ці процеси набули в Ужгородському університеті, який у 1990-х роках пережив суттєву модернізацію освітніх програм, запровадив двоступеневу систему підготовки бакалаврів і магістрів, розширив науково-дослідницьку діяльність та міжнародне співробітництво. Отримання у 2000 р. статусу національного університету стало визнанням ефективності його управлінських практик і якості освітнього процесу [6].

Аналіз досвіду УжНУ у 1991–2000 рр. дає змогу окреслити ключові тенденції становлення сучасного менеджменту вищої освіти в Україні, визначити його сильні сторони та проблемні аспекти, а також сформулювати рекомендації для подальшого вдосконалення управління закладами вищої освіти в умовах євроінтеграційних процесів.

Мета дослідження – проаналізувати особливості становлення та розвитку менеджменту освітнього процесу в Україні у 1991–2000 рр. як періоду трансформації системи вищої освіти, з'ясувати зміни в управлінських підходах, нормативно-правовому забезпеченні та організації освітньої діяльності закладів вищої освіти.

II Матеріал і методи дослідження

Дослідження базується на комплексному аналізі історико-педагогічних, нормативно-правових та управлінських аспектів розвитку вищої освіти України у 1991–2000 рр. з акцентом на трансформацію менеджменту освітнього процесу в цей період.

Як основний об'єкт вивчення обрано УжНУ як один із ключових закладів вищої освіти Західного регіону України, що пройшов суттєву модернізацію управлінських практик у перше десятиліття незалежності держави.

Для досягнення мети дослідження застосовано:

– історико-ретроспективний метод – для аналізу етапів становлення системи вищої освіти України після 1991 року та виявлення закономірностей розвитку освітнього менеджменту в умовах трансформаційних процесів;

– джерелознавчий аналіз – для опрацювання законодавчих актів (Закону України «Про освіту» (1991), «Концепції професійної освіти України» (1991), Державної національної програми «Освіта. Україна XXI століття» (1993)) [4, 7, 8], матеріалів архівів та університетських звітів, що регламентували діяльність ЗВО у досліджуваний період;

– порівняльно-аналітичний метод – для співставлення управлінських моделей і практик УжНУ з іншими університетами України, визначення особливостей регіонального підходу до організації освітнього процесу;

– контент-аналіз – для вивчення наукових публікацій, присвячених освітньому менеджменту та реформуванню вищої освіти в Україні, зокрема праць Демчука (2007), Антонюк (2010), Коваленка і Шпортюк (2023) [5, 6];

– системний підхід – для узагальнення отриманих результатів та формування цілісного бачення трансформаційних процесів у менеджменті вищої освіти в умовах становлення державності України.

Джерельну базу дослідження склали законодавчі акти України, архівні документи УжНУ, звіти Міністерства освіти України за 1991–2000 рр., наукові статті, монографії та конференційні матеріали, що висвітлюють еволюцію управління вищою освітою в досліджуваний період.

III Результати

Проведений аналіз показав, що період 1991–2000 рр. став етапом докорінної трансформації системи управління освітнім процесом у закладах вищої освіти України. Проголошення незалежності держави зумовило необхідність створення власної нормативно-правової бази у сфері освіти, що визначало професійну підготовку як стратегічний чинник соціально-економічного розвитку. У цей час було ухвалено низку ключових документів:

– Закон України «Про освіту» (1991),

– «Концепцію професійної освіти України» (1991),

– розпочато реформування змісту навчальних програм відповідно до потреб ринку праці [7, 8].

Встановлено, що економічна криза 1990-х років негативно позначилася на організації освітнього процесу, зокрема на фінансуванні закладів вищої освіти, матеріально-технічному забезпеченні та ефективності підготовки фахівців. Разом з тим, поява нових форм власності, розвиток приватного сектору та послаблення державного контролю стимулювали впровадження договірних відносин між університетами та підприємствами, що сприяло розвитку системи базових підприємств – партнерів закладів освіти, які забезпечували практичну підготовку студентів та матеріальну підтримку навчального процесу [9].

Результати аналізу свідчать, що в управлінні освітнім процесом цього періоду застосовувалися нові підходи – модульний, диференційований та інтегрований. Це дозволяло більш гнучко враховувати індивідуальні особливості студентів та потреби економіки. Зміст професійної підготовки зазнав політехнізації: посилювалося поєднання теоретичного та практичного навчання, запроваджувалася ротатійна система виробничої практики, що забезпечувало тісніший зв'язок освіти з виробництвом [10, 11].

Важливим результатом реформування стало формування системи безперервної професійної освіти, що передбачала три рівні підготовки – початковий, проміжний і вищий, із можливістю отримання професійної кваліфікації та здобуття повної середньої освіти. Було закладено основи регіоналізації та гуманізації змісту навчання, розширено можливості закладів освіти самостійно розробляти навчальні плани і програми, що відповідало новим принципам автономії [12].

Отримані результати підтверджують, що у 1990-х роках в Україні відбувалася інституційна та змістова модернізація системи вищої освіти. Вона поєднувала тенденції децентралізації управління, зростання автономії університетів та запровадження механізмів співпраці з виробничими структурами, що мало вирішальне значення для підготовки конкурентоспроможних фахівців у нових соціально-економічних умовах.

Педагогічний процес у 1991–2000 рр. в закладах вищої освіти України зазнав суттєвої демократизації та гуманізації. Освітня діяльність почала будуватися на засадах самоврядування, взаємної поваги та відповідальності всіх учасників освітнього процесу. Поряд із традиційними формами навчання зростала роль позанавчальної діяльності – гуртків технічної творчості, художніх колективів, студентських клубів новаторів, що сприяло розвитку творчого потенціалу молоді. Психологічну підтримку студентів забезпечували практичні психологи відповідно до Положення про психологічну службу в системі освіти України (1993), а соціальні педагоги сприяли ефективній взаємодії між викладачами та студентами. Держава гарантувала студентам базові соціальні пільги – безкоштовне медичне обслуговування, харчування та стипендію, розмір якої не міг бути нижчим за прожитковий мінімум [13].

Важливі зміни відбулися у сфері профорієнтації. У професійних училищах та на підприємствах створювалися спеціальні кабінети, де проводилися консультації, тестування та інші заходи з професійного самовизначення. Велику роль у цьому процесі відіграла Міжгалузева рада з профорієнтації при Міністерстві соціальної політики України, яка координувала свою діяльність із Міністерством освіти та Міністерством у справах молоді та спорту. Значний внесок у підготовку кадрів робили інженерно-педагогічні працівники та фахівці з виробництва, яких залучали до навчального процесу на конкурсній або контрактній основі [13].

На державному рівні адміністративні функції у сфері вищої освіти виконували органи центральної та місцевої влади. Вони забезпечували методичну підтримку, впровадження інновацій, підвищення кваліфікації педагогічних кадрів та атестацію закладів. Проте відсутність єдиної централізованої методичної служби знижувала ефективність управління якістю освіти. Постанова Кабінету Міністрів України від вересня 1993 р. затвердила Положення про професійно-технічний навчальний заклад, що визначало цілі, завдання та функції таких закладів у системі вищої освіти [14].

У 1993 р. була прийнята Державна національна програма «Освіта. Україна XXI століття», яка передбачала комплекс реформ: оптимізацію мережі закладів вищої освіти, створення нових інтегрованих спеціальностей, оновлення змісту навчання, розроблення державних стандартів, впровадження сучасних педагогічних технологій, удосконалення профорієнтації та професійного відбору молоді [15]. У результаті з'явилися нові типи закладів – вищі професійні училища, професійні ліцеї, навчально-практичні центри, орієнтовані на підготовку конкурентоспроможних фахівців для ринку праці.

Попри позитивні зрушення, дослідження показало низку проблем: недостатнє фінансування освіти, надмірну централізацію управління, відірваність підготовки кадрів від реальних потреб економіки, вузьку спеціалізацію навчання та відтік кваліфікованих викладачів за кордон [16]. Однак саме у цей період почали з'являтися передумови для розширення автономії університетів, формування регіональних освітніх стратегій і розвитку партнерства з роботодавцями. Ці процеси поступово інтегрували українську вищу школу у європейський освітній простір, що згодом стало основою для приєднання до Болонського процесу [5].

Менеджмент освітнього процесу у 1991–2000 рр. поступово еволюціонував від командно-адміністративної моделі до демократизованої системи управління, де почали домінувати принципи гнучкості, адаптивності та відкритості. У закладах вищої освіти Закарпаття, зокрема в Ужгородському університеті, ці тенденції поєднувалися зі специфікою регіонального розвитку – розширенням міжнародної співпраці, орієнтацією на підготовку кадрів для транскордонної співпраці та врахуванням багатокультурного середовища (табл. 1).

Таким чином, особливості менеджменту в університетах Закарпаття демонструють орієнтацію на якісну професійну підготовку, гнучкість освітніх програм і тісну взаємодію з регіональними стейкхолдерами. Це забезпечує конкурентоспроможність випускників, а також сприяє розвитку регіонального інтелектуального середовища.

Табл. 1. Основні особливості менеджменту в університетах Закарпаття [17, 18]

№	Особливість	Зміст характеристик
1	Регіональна спрямованість	Орієнтація навчальних програм на потреби місцевого ринку праці, зокрема в туризмі, агросфері, ремеслах.
2	Практична підготовка	Акцент на здобутті практичних навичок через стажування, практикуми, участь у бізнес-симуляціях.
3	Міждисциплінарний підхід	Інтеграція знань з економіки, соціології, психології, права для ширшого розуміння управлінських процесів.
4	Вивчення іноземних мов	Поглиблене вивчення іноземних мов (особливо англійської) як ключового компоненту професійної підготовки.
5	Розвиток лідерських якостей	Курси й тренінги з лідерства, командної роботи, комунікації та вирішення конфліктів.
6	Співпраця з бізнесом	Активна взаємодія з місцевими підприємствами для передачі актуальних знань і сприяння працевлаштуванню.

Розглянемо як приклад, Ужгородський університет, який увійшов у нову фазу розвитку з початку 1991 року, яка характеризувалася трансформацією управлінських підходів, модернізацією освітнього процесу та розширенням академічної автономії. Цей період позначився активним впровадженням нових організаційних моделей управління закладом вищої освіти, розробкою сучасних навчальних програм, переосмисленням цінностей академічної свободи та розширенням міжнародних зв'язків.

Уже у 1991 році відбулося відкриття інженерно-технічного факультету та кафедри правознавства на економічному факультеті, що свідчило про прагнення університету відповідати новим суспільним викликам та ринковим умовам. Зі здобуттям Україною незалежності університет почав впроваджувати двоступеневу систему підготовки фахівців – бакалаврів і магістрів (1992 р.), що було принципово новим підходом у системі вищої освіти пострадянського простору. Це забезпечувало більшу мобільність випускників, відповідність європейським освітнім стандартам і відкривало шлях до Болонського процесу, в який Україна вступить згодом.

У 1992 році створено низку науково-дослідницьких структур, зокрема інститути фітотерапії, фізики й хімії твердого тіла, інститут Карпатознавства. Ці кроки відображають прагнення університету до інтеграції наукової та освітньої діяльності, що стало важливим компонентом менеджменту освітнього процесу в умовах нової державності.

1993 рік став визначальним: Ужгородський університет отримав найвищий – четвертий рівень акредитації, що надало йому широкі повноваження щодо самоуправління та прийняття стратегічних рішень у сфері навчального процесу, кадрової політики та міжнародної співпраці. Цього ж року відкрито юридичний факультет, що відповідав актуальному запиту суспільства на підготовку правознавців для незалежної правової держави.

1995 рік – УжДУ отримав статус національного університету, і наукова діяльність студентів стала ще пріоритетнішою. У середині 1990-х років студенти УжДУ вперше взяли участь у міжнародних наукових конференціях, представляючи власні проекти англійською мовою. 1999 року стартував перший пілотний проект міжнародної студентської академічної мобільності за програмами Східної Європи.

Новий етап розвитку настав у 2000 році, коли згідно з Указом Президента України університету присвоєно статус національного. Відтоді заклад іменується Ужгородським національним університетом. Отримання цього статусу не лише зміцнило авторитет вишу, а й підвищило його відповідальність за якість освіти та наукової діяльності [6].

Тому, період 1991–2000 рр. став переломним для Ужгородського університету, який увійшов у нову фазу розвитку в умовах становлення незалежної України. У цей час відбулися суттєві трансформації управлінських підходів, модернізація освітнього процесу, розширення академічної автономії та активне впровадження інновацій (рис. 1.).



Рис. 1. Розвиток менеджменту освіти в Ужгородському університеті (1991-2000 рр.)

Розвиток менеджменту в Ужгородському університеті у 1991–2000 рр. відзначався модернізацією освітніх програм, інтеграцією науки та практики, посиленням ролі студентів у науковій діяльності, розширенням міжнародних зв'язків та набуттям статусу національного університету. Ці зміни створили передумови для його входження до європейського освітнього простору та підвищення конкурентоспроможності випускників.

У цілому, Ужгородський національний університет у 1991–2000 роках став прикладом ефективного менеджменту в умовах трансформації освітньої системи України. Його діяльність у цей період демонструє поєднання традицій академічної школи з інноваційними управлінськими рішеннями, орієнтованими на європейські стандарти, відкритість, гнучкість і динамічний розвиток.

Отже, менеджмент освітнього процесу в Україні в умовах становлення незалежності у 1991–2000 роках пройшов через суттєві трансформації, що відобразили виклики і потреби нової соціально-економічної реальності. Перехід від централізованої адміністративної моделі до більш гнучкої, демократизованої та автономної системи управління сприяв формуванню нових підходів до організації навчального процесу, інтеграції теорії і практики, а також розвитку партнерства між освітніми закладами та економічними суб'єктами.

Цей період заклав міцні основи для подальшої модернізації вищої освіти в Україні, розширення академічної автономії, підвищення якості професійної підготовки та інтеграції у європейський освітній простір. Водночас наявність проблем, таких як нестача ресурсів, централізація управління і невідповідність підготовки кадрів до ринкових потреб, стала стимулом для подальших реформ у наступні десятиліття.

Отримані результати свідчать, що менеджмент освітнього процесу в цей період був критично важливим чинником у забезпеченні ефективності і сталого розвитку системи вищої освіти України, а також у формуванні конкурентоспроможних фахівців, здатних відповідати вимогам незалежної держави та світового ринку праці.

IV Обговорення

Аналіз розвитку системи менеджменту освітнього процесу у закладах вищої освіти України в період 1991–2000 рр. свідчить про суттєві трансформації, що були зумовлені як політичними, так і соціально-економічними змінами, пов'язаними із проголошенням незалежності держави. Прийняття фундаментальних нормативно-правових актів, зокрема Закону України «Про освіту» (1991) та «Концепції професійної освіти», створило правову основу для реорганізації системи підготовки фахівців, орієнтованої на нові потреби суспільства і ринку праці. Водночас, економічна криза 1990-х років наклала значний відбиток на фінансування та матеріально-технічне забезпечення закладів освіти, що ускладнило якісне виконання освітніх функцій.

Важливою позитивною тенденцією стало впровадження гнучких педагогічних підходів (модульного, диференційованого та інтегрованого), що дали змогу більш індивідуалізовано підходити до навчання студентів, одночасно забезпечуючи тісний зв'язок освіти з виробництвом. Запровадження системи безперервної професійної освіти, яка охоплювала початковий, проміжний і вищий рівні, створило базис для формування більш адаптивної і динамічної системи навчання. Важливою складовою стала автономія закладів освіти, яка заклала передумови для регіоналізації та гуманізації навчального процесу.

Особливу увагу заслуговують зміни у сфері менеджменту освітнього процесу на регіональному рівні, зокрема в університетах Закарпаття, де акцент робився на практичній підготовці, міждисциплінарному підході та розвитку партнерств з місцевим бізнесом. Це дозволило забезпечити конкурентоспроможність випускників у специфічних умовах транскордонного регіону з його мультикультурним середовищем. Результати дослідження демонструють, що інтеграція університету в регіональне середовище та міжнародні освітні процеси сприяла формуванню нових управлінських моделей, які поєднували елементи традиційної академічної системи з інноваційними методами управління.

Приклад Ужгородського університету яскраво ілюструє загальнонаціональні тенденції трансформації вищої освіти в Україні в 1990-х роках. Активне розширення освітніх програм, створення нових науково-дослідних інститутів, впровадження двоступеневої системи підготовки та підвищення академічної автономії свідчать про успішне поєднання реформаторських ініціатив із збереженням національних і регіональних особливостей. Отримання статусу національного університету стало важливим стимулом для подальшого розвитку і підвищення якості освіти та науки.

Водночас дослідження вказує на низку проблем, що залишалися актуальними у цей період — недостатність фінансування, надмірна централізація управління, а також невідповідність підготовки кадрів реальним потребам економіки. Ці виклики підкреслюють необхідність подальшої реформи системи управління освітою із більшою увагою до децентралізації, розвитку автономії закладів та посилення зв'язків з ринком праці.

Отже, період 1991–2000 років став фундаментальним для формування сучасної системи менеджменту освітнього процесу в Україні. Реформування національної вищої освіти, зокрема через приклад Ужгородського університету, засвідчило ефективність поєднання демократизації управління, модернізації змісту освіти та адаптації до європейських стандартів. Ці трансформації заклали основу для подальшої інтеграції України у Болонський процес і підвищення конкурентоспроможності вітчизняних вишів на міжнародній арені.

V Висновки

Період 1991–2000 років став ключовим етапом докорінної трансформації системи управління освітнім процесом у закладах вищої освіти України, що був зумовлений здобуттям незалежності держави та необхідністю формування власної нормативно-правової бази. Впровадження нових законодавчих актів і реформування змісту навчання відповідно до потреб ринку праці створили умови для модернізації

системи професійної освіти. Водночас економічна криза 1990-х років суттєво вплинула на матеріально-технічне забезпечення закладів, однак появою нових форм власності і послабленням державного контролю було стимульовано розвиток партнерських зв'язків між університетами та підприємствами.

У цей період в управлінні освітнім процесом відбувався перехід від командно-адміністративної моделі до більш демократизованої системи, що відзначалась гнучкістю, адаптивністю та орієнтацією на потреби студентів і ринку праці. Запровадження модульного, диференційованого та інтегрованого підходів, а також система безперервної професійної освіти суттєво покращили якість і ефективність підготовки фахівців. Важливою складовою стала гуманізація освітнього процесу, розвиток позанавчальної діяльності та соціально-педагогічної підтримки студентів.

Приклад Ужгородського університету демонструє успішність адаптації цих реформ на регіональному рівні, де поєднувалися академічні традиції з інноваційними управлінськими рішеннями, посилювалася міжнародна співпраця, розширювалася автономія вишу, а освітні програми були орієнтовані на регіональні особливості та потреби. Отримання статусу національного університету стало вагомим чинником зміцнення позицій закладу у вітчизняній та європейській системах вищої освіти.

Водночас у 1990-х роках залишалися нерозв'язаними такі проблеми, як недостатнє фінансування, надмірна централізація управління, відсутність єдиної методичної служби та невідповідність підготовки кадрів реальним потребам економіки. Проте, саме в цей період сформувалися передумови для подальшого розширення автономії університетів, розвитку регіональних стратегій і партнерства з роботодавцями, що стало основою для інтеграції української вищої освіти у європейський освітній простір та приєднання до Болонського процесу.

Таким чином, 1991–2000 роки заклали фундамент для подальшої модернізації менеджменту освітнього процесу в Україні, поєднуючи демократизацію управління, модернізацію змісту освіти та розвиток регіонального та міжнародного співробітництва, що сприяло підвищенню якості освіти і конкурентоспроможності випускників.

Бібліографічні посилання

1. UNESCO. World Declaration on Higher Education for the Twenty-First Century: Vision and Action. Paris: UNESCO, 1998. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000113878>
2. Антонюк О. В. Менеджмент в освітянській сфері: концептуальні засади. 2010. URL: <http://personal.in.ua/article.php?ida=381>
3. Головатий М. Ф. Освіта України: зупинитися і оглянутися. У: Бебик В. М. (ред.). Болонський процес: перспективи і розвиток у контексті інтеграції України в європейський простір вищої освіти. Київ: МАУП, 2004.
4. Закон України «Про освіту». Відомості Верховної Ради УРСР. 1991. № 34. Ст. 451. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1060-12>
5. Демчук В. С. Основи освітнього менеджменту. Київ: Ленвіт, 2007. ISBN 966-7262-92-5.
6. Вереш М. Ужгородський національний університет: історія і сьогодення. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2006. ISBN 966-7989-62-6.
7. Про освіту: Закон України від 23.05.1991 № 1060-XII. Відомості Верховної Ради УРСР. 1991. № 34. Ст. 451. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1060-12>
8. Конституція України від 28 червня 1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
9. Романовський О. О. Шляхи впровадження інновацій, підприємництва та підприємницької освіти в системі національної освіти України: монографія. Київ: Нова Кн., 2010. 416 с. ISBN 978-966-382-286-3.
10. Кухній Л. Щодо специфіки викладання менеджмент-дисциплін. Нова педагогічна думка. 2010. № 3. С. 28–31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2010_3_9
11. Силадій І. Якісна освіта в контексті управління впровадженням інновацій. Вища освіта України. 2011. № 4. С. 105–112. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vou_2011_4_15
12. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
13. Юськов Д. С. Проблема модернізації системи управління вищою освітою в Україні у дослідженнях вітчизняних вчених. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_8_16
14. Постанова від 3 листопада 1993 р. № 896 про Державну національну програму «Освіта» («Україна XXI століття»). Київ, 1993. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/896-93-%D0%BF>
15. Кухарський В., Осередчук О., Мазуркевич М. та ін. Система забезпечення якості освіти в Україні: розвиток на засадах європейських стандартів та рекомендацій: посібник. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2018. 248 с. ISBN 978-617-10-0496-3.
16. Білянін Г. І., Поляк О. В. Моделі прийняття управлінських рішень освітніми менеджерами в умовах реформування та децентралізації. Вісник післядипломної освіти. Серія: Педагогічні науки. 2020. Вип. 12. С. 30–43. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vpopn_2020_12_5

17. Коваленко Є., Шпортюк Н. Державні механізми забезпечення якості вищої освіти в Україні. Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації: матеріали 11-ї Всеукраїнської наук.-практ. Конф. Дніпро, 8–9.11.2023. Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ, 2023. С. 171–172.
18. Павленчик Н. Ф. та ін. Моделі та методи прийняття управлінських рішень у менеджменті. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: Економічні науки. 2023. № 1. С. 74–79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_1_14

References

1. UNESCO. (1998). World Declaration on Higher Education for the Twenty-First Century: Vision and Action. Paris: UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000113878>
2. Antoniuk, O. V. (2010). Management in the educational sphere: conceptual foundations [in Ukrainian]. <http://personal.in.ua/article.php?id=381>
3. Holovaty, M. F. (2004). Education of Ukraine: to stop and look back. In V. M. Bebyk (Ed.), The Bologna process: prospects and development in the context of Ukraine's integration into the European higher education area. Kyiv: MAUP.
4. Verkhovna Rada of the Ukrainian SSR. (1991). Law of Ukraine "On Education". Vidomosti Verkhovnoi Rady URSR, (34), 451. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1060-12>
5. Demchuk, V. S. (2007). Fundamentals of educational management [in Ukrainian]. Kyiv: Lenvit. ISBN 966-7262-92-5
6. Vehesh, M. (2006). Uzhhorod National University: History and present [in Ukrainian]. Uzhhorod: Hoverla. ISBN 966-7989-62-6
7. Verkhovna Rada of the Ukrainian SSR. (1991). On Education: Law of Ukraine of 23.05.1991 № 1060-XII. Vidomosti Verkhovnoi Rady URSR, (34), 451. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1060-12>
8. Verkhovna Rada of Ukraine. (1996). Constitution of Ukraine of June 28, 1996. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
9. Romanovskiy, O. O. (2010). Ways of introducing innovations, entrepreneurship and entrepreneurial education in the national education system of Ukraine: A monograph [in Ukrainian]. Kyiv: Nova Knyha. ISBN 978-966-382-286-3
10. Kukhnii, L. (2010). Specifics of teaching management disciplines [in Ukrainian]. Nova pedahohichna dumka, (3), 28–31. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2010_3_9
11. Syladii, I. (2011). Quality education in the context of innovation management [in Ukrainian]. Vyscha osvita Ukrainy, (4), 105–112. http://nbuv.gov.ua/UJRN/vou_2011_4_15
12. Verkhovna Rada of Ukraine. (2014). Law of Ukraine "On Higher Education" of July 1, 2014. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
13. Yuskow, D. S. (2023). The problem of modernization of the higher education management system in Ukraine in the research of domestic scientists [in Ukrainian]. Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok, (8). http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_8_16
14. Cabinet of Ministers of Ukraine. (1993). Resolution No. 896 of November 3, 1993 on the State National Program "Education" ("Ukraine XXI century"). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/896-93-%D0%BF>
15. Kukharskyi, V., Oseredchuk, O., Mazurkevych, M., et al. (2018). Quality assurance system of education in Ukraine: Development based on European standards and recommendations: A manual [in Ukrainian]. Lviv: Ivan Franko National University of Lviv. ISBN 978-617-10-0496-3
16. Bilianin, H. I., & Polyak, O. V. (2020). Decision-making models of educational managers under reform and decentralization conditions [in Ukrainian]. Visnyk pisladyplomnoi osvity. Seriya: Pedahohichni nauky, (12), 30–43. http://nbuv.gov.ua/UJRN/vpopn_2020_12_5
17. Kovalenko, Ye., & Shportyuk, N. (2023). State mechanisms for ensuring the quality of higher education in Ukraine [in Ukrainian]. In Development of forms and methods of modern management in the context of globalization: Proceedings of the 11th All-Ukrainian Scientific and Practical Conference (pp. 171–172). Dnipro: Polihrafichnyi viddil DDAEU.
18. Pavlenchuk, N. F., et al. (2023). Models and methods of managerial decision-making in management [in Ukrainian]. International Scientific Journal "Internauka". Series: Economic Sciences, (1), 74–79. http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_1_14



Райчук Вікторія Анатоліївна.

Аспірантка кафедри загальної педагогіки та педагогіки вищої школи,
Ужгородський національний університет,
вул. Університетська, 14 Ужгород, Закарпатська область, 88000.
E-mail: viktoriia.rainchuk@uzhnu.edu.ua

Rainchuk Viktoriia Anatoliivna.

PhD Student of the Department of General Pedagogy and High School Pedagogy
Uzhhorod National University,
Universytetska Street, 14, Uzhhorod, Zakarpattia Region, 88000.
E-mail: viktoriia.rainchuk@uzhnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0124-4798>



Гаврик В'ячеслав Євгенович.

Аспірант кафедри загальної педагогіки та педагогіки вищої школи,
Ужгородський національний університет,
вул. Університетська, 14 Ужгород, Закарпатська область, 88000.
E-mail: viacheslav.havryk@uzhnu.edu.ua

Havryk Viacheslav Yevhenovych.

PhD Student of the Department of General Pedagogy and High School Pedagogy,
Uzhhorod National University,
Universytetska Street, 14, Uzhhorod, Zakarpattia Region, 88000.
E-mail: viacheslav.havryk@uzhnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-7927-4438>



Опачко Магдаліна Василівна.

Доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри загальної педагогіки та педагогіки вищої школи,
Ужгородський національний університет,
вул. Університетська, 14 Ужгород, Закарпатська область, 88000.
E-mail: magdalena.opachko@uzhnu.edu.ua

Opachko Mahdalyna Vasylivna.

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor of the Department of General Pedagogy and High School Pedagogy,
Uzhhorod National University,
Universytetska Street, 14, Uzhhorod, Zakarpattia Region, 88000.
E-mail: magdalena.opachko@uzhnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0494-6883>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/rid/FPH-4797-2022>

Scopus ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57383114700>

Citation (APA):

Rainchuk, V., Havryk, V., Opachko, M. (2025). Management of The Educational Process in The Context of The Formation of Independent Ukraine (1991–2000). Engineering and Educational Technologies, 13 (4), 16–25. doi: <https://doi.org/10.32782/2307-9770.2025.13.04.02>

Цитування (ДСТУ 8302:2015):

Райнчук В., Гаврик В., Опачко М. Менеджмент освітнього процесу в умовах становлення незалежної України (1991–2000) / Інженерні та освітні технології. 2025. Т. 13. № 4. С. 16–25. doi: <https://doi.org/10.32782/2307-9770.2025.13.04.02>

Обсяг статті: сторінок – 10 ; умовних друк. аркушів – 1,448.