

УДК 352:374;37.07

DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4038.24.2019.198732>

**Калашник Надія Сергіївна**

*доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри  
регіонального управління та місцевого самоврядування*

*Львівського регіонального інституту державного управління*

*Національної академії державного управління при Президентові України*

ORCID: 0000-0003-0814-0246

e-mail: kalashnykn@ukr.net

## **ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОЇ ПОЛІТИКИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ**

**Проаналізовано проблеми, з якими стикаються органи державної влади, місцевого самоврядування, працівники сфери освіти та громадяни в процесі реалізації регіональної освітньої політики. У причинно-наслідкових зв'язках досліджено короткострокові та довгострокові стратегії, які можуть сприяти розвитку освіти в регіонах. Базуючись на висновках українських та міжнародних експертів, аналізі звітної документації структурних підрозділів органів місцевого самоврядування, які відповідають за реалізацію освітньої політики на регіональному рівні, запропоновано авторську класифікацію проблемних напрямів.**

**Ключові слова:** освітня політика; регіон; стратегія; регіональне управління; ризики; місцеве самоврядування.

**Постановка проблеми.** Основними завданнями політики реформування освіти на регіональному рівні в умовах сьогодення є пошук дієвих механізмів впровадження, поєднання інтересів громади (населення певної території) відповідно до пріоритетів розвитку регіону. Нині вся освітня галузь переживає етап трансформації, основною рисою якої є передача регіональним (обласним), місцевим органам влади повноважень, відповідно до програм децентралізації, розробка і впровадження регіональних стратегій розвитку освітньої політики, залучення громадськості до процесу управління освітою на всіх рівнях.

Проблемними аспектами сучасного стану формування та впровадження регіональної освітньої політики є пошук балансу інтересів державних, регіональних і громадських важелів впливу, відсутність належних умов для участі територіальної громади в управлінні навчальними закладами, маніпулювання громадською думкою, брак ресурсів, фокус на матеріальній доцільності в процесі реформування, опір процесам реформ тощо. Зважаючи на викладене вище, одним із основних завдань регіональної освітньої політики є створення нової за своїм змістом, формою та інституційною структурою сучасної регіональної системи освіти. Для цього

необхідно розробити та поступово впроваджувати освітні програми, які відповідатимуть пріоритетам певного регіону, та враховувати його особливості; сформувати систему державно-громадського управління регіональною освітою та впровадження сучасного менеджменту в управління закладами освіти; визначити та гарантувати умови, які забезпечать функціонування, розвиток і дієвість сучасної регіональної освітньої політики; швидко реагувати на зміни, залежно від потреб регіону. На перший погляд це все є зрозумілим і навіть зафіксованим у нормативних документах на державному та регіональному рівні, але постає питання, що ж заважає реалізації вже окреслених намірів. Необхідність визначення та усвідомлення перешкод реформування, їх чинників та можливих наслідків і обумовлює актуальність дослідження.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проаналізувавши стан наукової розробки проблематики, можна стверджувати, що проблеми реалізації певного аспекту освітньої політики згадуються майже у кожному дослідженні з цієї тематики. Але ці дослідження є сфокусованими на одному чи декількох питаннях. Досліджень, які б розглядали проблеми впровадження освітньої політики комплексно, ще й у причинно-наслідковому ракурсі чинників проблем та можливих перспективах, не так вже і багато. Здебільшого джерелами цієї інформації є звіти відділів освіти, комплексні дослідження (звіти) міжнародних чи вітчизняних експертів. Хочемо звернути увагу на дослідження Н. Рашитової, яка досліджує проблеми впровадження державно-громадського управління освітою та шляхи їх вирішення в Україні [1]. У цій роботі висвітлюються проблеми взаємодії рідних суб'єктів освітньої політики, що важливо для усвідомлення проблем впровадження регіональної освітньої політики на місцях. Група дослідників (В. Базілюк, Т. Бойченко, Л. Забродська) підготувала масштабний аналіз освітньої політики на місцевому рівні, в ньому розглядають як теоретичні аспекти регіональної освітньої політики, так і проблеми управлінського спрямування на місцях [2]. Одним із найновіших програмних документів є Національний звіт за результатами міжнародного дослідження якості освіти PISA-2018. Його підготували: М. Мазорчук, Т. Вакуленко, В. Терещенко, Г. Бичко, К. Шумова, С. Раков, В. Горох, у звіті на підставі аналізу результатів України в PISA-2018 й дієвих міжнародних практик окреслено конкретні пропозиції щодо політик, реалізація яких має сприяти зменшенню розриву в навчальних досягненнях українських учнів/студентів різних категорій і регіонів, а також забезпечити підвищення якості освіти в Україні загалом [3].

**Виокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Для реалізації регіональної освітньої політики необхідний пошук індивідуальних та загальних інструментів задля подолання перешкод у реформуванні освітньої галузі, а також визначення крізь призму причинно-наслідкових зв'язків проблем та можливих перспектив розвитку регіональної освітньої політики, пошук балансу інтересів між всіма суб'єктами.

**Виклад основного матеріалу.** Суспільний розвиток вимагає постійного розвитку людських ресурсів. Потужну державу і

конкурентноздатну економіку створює згуртована спільнота творчих особистостей, відповідальних громадян, ініціативних та заповзятих. І це є стратегічною метою. Міністерство освіти та науки стверджує: таких громадян можна тільки “виростити”. Особистість, громадянська позиція, моральні якості, соціальні контакти формуються під час першої системної самостійної діяльності – упродовж навчання. Для досягнення стратегічної мети необхідно створити дієву систему освіти на всіх рівнях. Зрозуміло, що розгалуженим та базовим рівнем системи освіти є регіональний рівень. Відповідно, виникає питання про розвиток освітньої політики на регіональному рівні.

На сьогодні, за звітами експертів та відділів освіти органів місцевого самоврядування, до чинників, які заважають реалізовувати регіональну освітню політику, належать: відсутність досвіду та знань аналізу політики, управління на регіональному та місцевому рівнях; нерозуміння владою на місцях змісту освітніх реформ (відсутність належної інформаційної підтримки щодо їх проведення з боку центральних органів влади, громадських організацій); брак ресурсів та недосконалість механізмів їх залучення; неврахування фактору балансу інтересів всіх зацікавлених сторін (частою є конфронтація органів влади центрального, регіонального та місцевого рівнів); відсутність традиції активної участі громади у процесі ініціювання змін; низька активність освітян у процесі обговорення реформ, домінування авторитаризму в службово-управлінських відносинах у закладах освіти, що призводить до пасивності персоналу освітніх закладів при прийнятті рішень про реформування та подальшого несприйняття реформ; безсистемність у впровадженні інноваційних технологій тощо. Отже, можна зауважити, що за розробку та впровадження регіональної освітньої політики відповідальні органи державного управління всіх рівнів, заклади освіти, наукові установи, органи громадського самоврядування, громада, освітяни.

Основне питання полягає у тому, щоб випрацювати оптимальні механізми регіональної освітньої політики та зробити якомога менше помилок на шляху її реалізації. Важливість цієї проблематики посилюється з наростанням тенденцій децентралізації та розвитком місцевого самоврядування в Україні.

З іншого боку, актуалізуються ризики, пов'язані, по-перше, з інтеграційними процесами національної освіти в світовий та європейський освітній простір, а по-друге – з її конкурентоспроможністю на внутрішньому ринку. Зауважимо, що для ефективного впровадження завдань освітньої політики, пов'язаних із європейською та світовою інтеграцією, однаково важливим є розвиток на всіх рівнях – на загальнодержавному, регіональному і на місцевому рівнях.

Ще однією проблемною сферою формування та реалізації регіональної освітньої політики є прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. Складнощі періоду становлення держави, соціально-економічна нестабільність у розвитку держави і, відповідно, брак

фінансування та інших ресурсів, періодична зміна вектору розвитку, пов'язана із зміною влади, ускладнюють та сповільнюють реформування. За цих умов загрозами для успішного реформування є: обмеженість ресурсів для забезпечення системної реалізації усіх завдань і заходів, передбачених реформуванням чи певним його етапом; розшарування суспільства за матеріальним становищем сімей, відповідно, наявність різниці в запитах на освітні послуги, якості їх надання, можливостях розвитку; несприйняття частиною суспільства запропонованих реформ, зокрема і освітянами; недостатня підготовленість відповідальних за управління освітою в органах місцевого самоврядування до комплексного вирішення поточних та стратегічних завдань тощо.

До суспільних ризиків реформування у галузі освіти, на нашу думку, належить чинник очікувань представників громади. Люди очікують, що зміни в освіті мають допомагати їм та їхнім дітям покращити їх життя, зберегти територіальну громаду, завадити відтоку молоді, дати необхідних фахівців для розвитку тощо. Тому невиправдання цих очікувань зумовлює негативне сприйняття системи освіти загалом, ігнорування її потреб з боку місцевих управлінців. Це призводить до соціальних і ментальних негативних ефектів у підтримці реформування системи освіти на місцевому рівні. Ми вже наголошували на важливості підтримки освітянами на місцевому рівні процесів реформування та їх готовності до роботи в нових умовах [4]. І хоча педагогічні колективи можуть і здатні впливати на формування освітньої політики на місцевому рівні, збереження свого соціального статусу, відсутність потреби в реформах, що потребують зміни соціального балансу в громаді, є головним критерієм оцінювання ними ефективності впровадження регіональної освітньої політики.

Аналіз звітів про роботу управлінь та департаментів освіти при міських радах із різних областей України (Київської, Львівської, Миколаївської, Рівненської, Харківської, Херсонської) продемонстрував певні характерні риси. Наведемо декілька прикладів: Аналіз роботи освітньої галузі міста у 2017 – 2018 н. р. управління освіти Херсонської міської ради [5]; Звіт про роботу Департаменту освіти і науки виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) за 2018 рік [6]; Звіт Департаменту гуманітарної політики Львівської міської ради про роботу у 2018 році у галузі освіти [7]. Звітуючи про свою роботу, зазначені впровадники освітньої політики на регіональному рівні розглядають великий спектр питань, таких як: розвиток інфраструктури освіти, харчування, стипендії, правове забезпечення, кадрове забезпечення, контроль-аналітична та організаційна робота, діяльність навчально-реабілітаційних центрів, ремонт площ тощо. Характерною рисою є відсутність у звітах та планах (у тих документах, де вони є) заходів щодо підтримки та роз'яснення реформ, роботи з громадою та освітянами, розвитку систем цільових показників ефективності функціонування різних типів закладів освіти, з урахуванням особливостей місцевості в межах регіону, упровадження в практику закладів освіти нових методик і методів

роботи зі здобувачами освіти тощо. Тобто, весь напрям інформаційної підтримки реформ та впровадження освітньої політики на регіональному рівні, роз'яснювальної роботи, нематеріального компоненту якості надання освітніх послуг, співробітництва з громадою здійснюється стихійно, на рівні чуток.

Звернемося до висновків Міжнародного дослідження якості освіти PISA, яке майже 20 років тому започаткувала Організація економічного співробітництва і розвитку. Звіти цієї організації є одним із найавторитетніших джерел інформації про середню освіту у світі. На сьогодні в дослідженні беруть участь понад 80 країн/економік. Їхні урядовці довіряють результатам PISA і використовують їх для прийняття обґрунтованих політичних рішень у галузі освіти. Україна долучилася до PISA в циклі 2018 р.

Отримані за підсумками PISA-2018 результати є об'єктивним підґрунтям для критичного осмислення політики останніх десятиліть у галузі освіти в Україні й формулювання деяких рекомендацій, реалізація яких може сприяти підвищенню освітніх показників. Більшість рекомендацій, які були надані Україні, можна об'єднати за трьома напрямами:

- рекомендації щодо формування стратегічних рішень задля підвищення рівня грамотності учнів/студентів, зокрема на основі аналізу досвіду інших країн;

- рекомендації щодо проведення подальших досліджень із метою виявлення причин і чинників, які впливають на якість освітнього процесу й на рівень успішності учнів/студентів;

- рекомендації щодо заходів із інформування суспільства з приводу наявності певних проблем у галузі вітчизняної освіти й перспективних шляхів їх подолання [8].

Рекомендації PISA-2018 представлено у двох вимірах планування: короткостроковому й довгостроковому. Більшість варіантів рішень, які пропонуються, є рішеннями на зразок “дослідити”, “сприяти”, “рекомендувати” й лише деякі з них позначені модальністю “розробити” й “упровадити”. Такий підхід, за поясненнями групи експертів, мотивований складністю й певною інертністю будь-якої системи освіти, а також значною вартістю будь-яких швидких змін, яка, до того ж, може зростати в разі поспіху в реалізації якихось заходів, ефективність яких не було попередньо належно вивчено.

Експерти наголошують, що досвід успішних реформ однієї країни найчастіше не можна використати в іншій країні як готовий рецепт, попередньо не врахувавши економічних, соціальних і культурних особливостей цих країн. У різних країнах успішність учнів/студентів може залежати від зовсім різних чинників. Здебільшого наслідки тих чи тих рішень, що можуть бути прийняті за підсумками врахування результатів PISA, можна буде оцінити лише за 5 – 7 років. Швидкі рішення можуть зумовити втрату значної кількості можливостей якісних освітніх реформ, а

постраждати від недостатньо продуманих рішень можуть цілі покоління дітей [9].

Експертна оцінка та рекомендації PISA позиціонуються як інструмент, що дає змогу визначити, що ж найбільше впливає на успішність учнів/студентів, а отже, потребує особливої уваги, щоб країні не довелося витратити зусилля на виправлення тих проблем, наявність яких підтверджена не статистичними висновками, а лише, наприклад, відчута інтуїтивно або визначена на основі не зовсім якісних досліджень чи сумнівних експериментів.

Результати, отримані за підсумками PISA-2018, засвідчили, що в Україні є різниця в результатах 15-річних підлітків. Ці зміни здебільшого пов'язані з такими чинниками, як:

- соціально-економічний статус;
- місцевість, де розташовано заклад освіти, який вони відвідували;
- тип закладу освіти, у якому вони навчалися [10].

Ми бачимо, що висновки міжнародних експертів співпадають із думкою вітчизняних дослідників, що ми аналізували на початку статті. Таким чином, важливою стратегічною метою для України має стати скорочення розриву в показниках успішності різних груп здобувачів освіти. При цьому першочерговим завданням можна вважати підвищення рівня сформованості предметної грамотності учнів із низьким рівнем соціально-економічного статусу. Загальні рекомендації, на думку експертів, для зменшення різниці в рівнях якості надання освітніх послуг між різними групами здобувачів освіти, які мають несприятливі передумови для навчання:

– у короткостроковій перспективі: сприяти активізації проведення тих реформ в Україні, що спрямовані на скорочення розриву в рівнях оволодіння предметною грамотністю різними групами учнів/студентів, які навчаються у різних типах закладів освіти, що розташовані в різних регіонах (створення опорних шкіл із відповідним викладацьким складом та ефективним освітнім процесом, забезпечення рівного доступу до закладів освіти за територіальним принципом, пропорційне фінансування закладів освіти й підтримка дітей із багатодітних родин і низьким соціально-економічним статусом); дослідити, які заходи можуть вплинути на підвищення показників сформованості предметної грамотності учнів/студентів із низьким соціально-економічним статусом; дослідити методи й методики викладання, які застосовують вчителі/викладачі в ліцєях, гімназіях і спеціалізованих школах, й оцінити можливості використання цього досвіду у звичайних закладах освіти (диференційований підхід, гнучкий підхід до розподілу навчального часу, реорганізація освітнього простору, залучення учнів/студентів до різних напрямів діяльності закладу освіти тощо);

– у довгостроковій перспективі: дослідити методи, які здатні сприяти скороченню розриву в доступі до якісної освіти учнів/студентів із різним соціально-економічним статусом; розробити й запровадити систему заходів, спрямовану на забезпечення опанування на базовому рівні предметною

грамотністю учнями/студентами із різними рівнями соціально-економічного статусу; розробити програми щодо підвищення рівнів сформованості предметної грамотності учнів/студентів із низьким соціально-економічним статусом; розробити систему цільових показників ефективності функціонування різних типів закладів освіти, розташованих у різних типах місцевості; упровадити в практику закладів освіти нові методики й методи роботи з учнями/студентами із низьким соціально-економічним статусом [11].

Метою досліджень та експертиз PISA є також визначення чинників, що впливають на рівень сформованості грамотності здобувачів освіти у різних країнах світу. Більшість показників, які було оцінено за допомогою анкет для учнів/студентів і керівників закладів освіти, надають нову інформацію щодо навчального середовища українських учнів/студентів. Основні питання постають з огляду на розуміння того, які саме чинники було оцінено під час анкетування PISA, що для кожного здобувача освіти чи освітянина означають такі поняття, як “відчуття приналежності до закладу освіти”, “задоволеність життям”, “підтримка з боку вчителя”, “цькування” тощо. Велика відмінність між значеннями індексів, які розраховано за результатами опитування учнів/студентів для різних їх категорій, свідчить, що в Україні присутній вплив певних факторів і на результати навчання в різних типах закладів освіти, розташованих у різних типах місцевості. Основні рекомендації, що можуть бути запропоновані згідно з результатами аналізу даних PISA щодо якості викладання в закладах освіти в Україні, стосуються вчителів/викладачів. Залучення в професію й утримання в ній педагогів високої кваліфікації має стати першочерговою політикою країни. Учителі/викладачі – це найважливіший ресурс. Про це свідчить те, що в тих країнах, де повага до педагогічних працівників на високому рівні й де вони мають гідні умови праці та високу заробітну плату, учні/студенти мають найвищі показники успішності. Тому необхідно не тільки проводити дослідження з пошуку ефективної системи залучення педагогічних працівників у професію й утримання їх у ній, використовуючи досвід інших країн, але й сприяти будь-яким ініціативам щодо впровадження ефективних методів підтримки, мотивації й захисту інтересів освітян.

Окремим блоком питань є проблеми з дисципліною на заняттях, а також підтримка дисципліни вчителями/викладачами під час навчання. На перший погляд це виходить за межі формування та реалізації регіональної освітньої політики на місцях. Але, на думку фахівців, ці проблеми можуть бути пов’язані, з одного боку, з низькою мотивацією вчителів/викладачів, недостатнім рівнем поваги до вчительської професії в суспільстві, а з іншого – з низькою мотивацією підлітків до навчання, несформованою здатністю їх до самоаналізу, із несприйняттям ними освіти як цінності й відсутністю в них прагнення до її здобуття, тобто стратегічними напрямками реформування освіти в Україні.

Одне з найактуальніших питань системи освіти на всіх рівнях – її фінансування. Правильна політика фінансування закладів освіти має одне з

вирішальних значень для забезпечення якості, справедливості освіти та досягнення нею своїх цілей. Брак фінансових і матеріальних ресурсів – це проблема, що характерна не лише для України, а й для багатьох інших країн у світі. Значною мірою це пов'язано із тим, що як в Україні, так і в інших країнах більшість закладів освіти є бюджетними установами, які фінансуються здебільшого лише з державних джерел, а уряди країн та органи місцевого самоврядування не завжди готові чи мають змогу збільшувати витрати саме на освіту. Унаслідок цього заклади освіти часто вимушені працювати в умовах обмеженості ресурсів, що, своєю чергою, призводить до незадовільних результатів. Означений стан речей не можна вважати нормальним, якщо зважати на те, що: а) вищий рівень освіти й кращі результати в навчанні надають молоді більше можливостей для опанування ними бажаних професій та ефективного ведення бізнесу, а це, урешті, призводить до отримання державою більших доходів і збереження нею людських ресурсів; б) високий рівень грамотності сприяє підвищенню загальної культури населення, скороченню витрат на соціальні програми підтримки безробітних, підвищенню рівня життя й добробуту населення; в) інвестування в освіту підвищує соціальні й економічні результати країни. Тому проблема задовільного фінансування освіти є однією з першочергових, що має бути позитивно вирішена в Україні.

Результати попередніх циклів PISA показали, що чіткого зв'язку між розподілом ресурсів і навчальними досягненнями країни не простежується, проте певні стратегічні рішення щодо фінансового забезпечення закладів освіти й ефективності використання ресурсів, які було реалізовано в країнах, що мають найвищі показники успішності в PISA, усе ж варто проаналізувати з метою визначення їхньої потенційної ефективності в Україні. Серед них такі:

- більшість фінансових ресурсів закладів освіти розподіляються між різними групами “акторів”: фінансування закладів освіти здійснюється як за бюджетні кошти, так і за кошти осіб, які зацікавлені в отриманні вищих навчальних показників. Це можуть бути батьківські кошти, кошти приватних компаній, асоціацій університетів, міжнародних інвесторів тощо;

- у більшості успішних країн функціонує децентралізована система фінансування закладів освіти. Вона ґрунтується на чіткому узгодженні ролей і обов'язків, що дає можливість ефективно використовувати ресурси. Відповідальною за прийняття рішень значною мірою є адміністрація закладів освіти, однак система побудована так, щоб скоротити адміністративну тяганину;

- заклади освіти мають відкритий механізм контролю використання коштів. Система фінансування й розподілу коштів є публічною;

- система планування витрат є відкритою й враховує як короткострокові, так і довгострокові плани; використовуються фінансові формули для розрахунку витрат; планування бюджету є гнучким; механізм оцінювання є прозорим;



– заклади освіти мають певну автономію як у розподілі коштів, так і в прийнятті рішень, які стосуються залучення кваліфікованих учителів/викладачів, вибору освітніх програм, проведення різноманітних заходів тощо;

– усі стратегічні рішення й програми їхньої реалізації підлягають постійному моніторингу та оцінюванню їх ефективності. Політика звітності має місце на різних рівнях управління й на різних етапах планування. Оцінювання ефективності й справедливості використання коштів здійснюється як державою, так і незалежними експертами [12].

**Висновки і перспективи подальших розвідок.** Базуючись на висновках українських та міжнародних експертів, аналізі звітної документації структурних підрозділів міських рад, які відповідають за реалізацію освітньої політики на регіональному рівні, можна зробити певні висновки. Проблеми, властиві для реалізацій регіональної освітньої політики на сьогодні можна об'єднати в декілька груп: проблеми, пов'язані із формуванням освітньої політики на регіональному рівні (особливу увагу необхідно звернути на зміну підходів, від політики “звіту по факту” на політику “аналіз причино-наслідкових зв'язків”); проблеми, пов'язані із браком ресурсів, недосконалістю механізмів розподілу фінансування; проблеми, пов'язані із недостатнім рівнем інформаційної підтримки реформ; проблеми комунікації із учасниками освітніх процесів (освітяни, батьки, учні/студенти, адміністрація закладів освіти, громада, управлінці тощо), до них належить і пасивність громади у процесі ініціювання та впровадження змін; проблеми, пов'язані з впровадженням інновацій в освіту; різниця в якості освіти залежно від місцевості набуття освіти, соціально-економічного статусу, типу закладу освіти. Зазначимо, що хоча фінансовий чинник є і важливим, проте не завжди вирішальним. Низка проблем пов'язані саме з неправильною організацією комунікації або ігноруванням цієї сфери у реалізації освітньої політики на регіональному рівні.

Для успішності впровадження освітньої політики на регіональному рівні у подальшому потребують дослідження причини великої різниці в навчальних досягненнях здобувачів освіти, які мають схожі показники соціально-економічного статусу; вплив регіональних особливостей на процес впровадження інновацій; причино-наслідкові зв'язки у передумовах успішного досвіду управління закладами освіти та управлінських практик певних регіонів.

### **Список використаної літератури**

1. Рашитова Н. Проблеми впровадження державно-громадського управління освітою та шляхи їх розв'язання в Україні // Збірник наукових праць ДРІДУ НАДУ. 2010. № 1. URL : <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2010-01/10rnksru.pdf> (дата звернення: 20.11.2019).

2. Аналіз освітньої політики: теорія і практика управління на місцевому рівні : наук. посіб. / авт. кол. : В. Г. Базілюк, Т. Є. Бойченко,

Л. М. Забродська [та ін.] ; Держ. вищ. навч. заклад “Ун-т менедж. освіти”. Київ : Вид-во ДВНЗ “Ун-т менеджменту освіти” НАПН України, 2014. 306 с.

3. Національний звіт за результатами міжнародного дослідження якості освіти PISA-2018 / кол. авт. : М. Мазорчук (осн. автор), Т. Вакуленко, В. Терещенко, Г. Бичко, К. Шумова, С. Раков, В. Горох [та ін.] ; Український центр оцінювання якості освіти. Київ : УЦОЯО, 2019. 439 с.

4. Рашитова Н. Проблеми впровадження.....

5. Аналіз роботи освітньої галузі міста у 2017 – 2018 н. р. управління освіти Херсонської міської ради. URL : [https://gorono.ftl.kherson.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6199:analiz-roboty-osvitnoi-haluzi-mista-u-2017-20](https://gorono.ftl.kherson.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=6199:analiz-roboty-osvitnoi-haluzi-mista-u-2017-20) (дата звернення: 20.11.2019).

6. Звіт про роботу Департаменту освіти і науки виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) за 2018 рік. URL : <https://don.kyivcity.gov.ua/files/2019/1/9/1.pdf> (дата звернення 20.11.2019).

7. Звіт Департаменту гуманітарної політики Львівської міської ради про роботу у 2018 році у галузі освіти. URL : <https://city-adm.lviv.ua/news/government/260463-department-humanitarnoi-polityky-lmr-prozvituvav-pro-robotu-u-2018-rotsi-u-> (дата звернення: 20.11.2019).

8. Національний звіт за результатами... 439 с.

9. Education and Training 2020 (ET 2020). 2010. URL : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM:ef0016> (date of using: 20.11.2019)

10. Національний звіт за результатами...

11. Там само. 439 с.

12. Там само. 439 с.

*Статтю подано: 26.11.2019*

*Статтю схвалено: 11.12.2019*

**Kalashnyk Nadiia Serhiivna**

*Doctor of Public Administration, Associate Professor,  
Professor of the Department of Regional Management and Local Self-Government  
of the Lviv Regional Institute for Public Administration of the National Academy  
for Public Administration under the President of Ukraine*

ORCID: 0000-0003-0814-0246

e-mail: kalashnykn@ukr.net

## **PROBLEMS OF EDUCATION POLICY IMPLEMENTATION AT THE REGIONAL LEVEL**

**Problem setting.** Nowadays, the main task of reforming education at the regional level is the searching for effective mechanisms of implementation, combining the interests of the community (population of a certain territory) in accordance with the priorities of the development of the region. The need to

identify and understand the obstacles to reform, their factors and possible consequences, and determines the relevance of the article.

**Recent research and publications analysis.** The sources of this article are reports from education departments, comprehensive studies (reports) from international or national experts. Currently, research is conducted in the following areas: problems of implementation of state-public education management and ways of their solution in Ukraine (N. Rashitova etc.); theoretical aspects of regional educational policy, problems of managerial character on the ground (V. Basiluk, T. Boychenko, L. Zabrodska etc.); policies and mechanisms, the implementation of which should contribute to reducing the gap in educational achievement of Ukrainian students (M. Mazorchuk, T. Vakulenko, V. Tereshchenko, G. Bychko, K. Shumova etc.)

**Highlighting previously unsettled parts of the general problem.** We need to search for individual and common tools to overcome obstacles in the reform of the educational sector, identify through the prism the causes and consequences of problems and possibilities for the development of regional education policy.

**Paper main body.** In article is discovered the responsibility of the bodies of state administration of all levels, educational institutions, scientific institutions, bodies of public self-government, community, and educators for the development and implementation of regional education policy. The main issue is to work out optimal mechanisms for regional education policy and make as few mistakes as possible in implementing it. The importance of these issues is compounded by the increasing trend of decentralization and the development of local self-government in Ukraine.

The problem areas of the formation and implementation of regional education policy, decision making under uncertainty are considered.

The article discusses recommendations for the development of education in Ukraine, namely:

- recommendations for strategic decision-making to increase student / pupils education level, in particular by analyzing the experience of other countries;
- recommendations for further research to identify causes and factors that affect the quality of the educational process and the student/student success rate;
- recommendations on measures to inform society about the existence of certain problems in the field of national education and prospective ways of overcoming them.

**Conclusions of the research and prospects for further studies.** Based on the findings of Ukrainian and international experts, the analysis of the reporting documentation of the structural units of the city councils responsible for the implementation of educational policy at the regional level, we can draw the following conclusions. The problems inherent in the implementation of regional education policy today can be combined in several directions: problems related to the formation of education policy at the regional level (special attention should be paid to changing the approaches, from the policy “report on fact” to the policy “cause-and-effect” relations); problems related to lack of resources and funding

allocation mechanisms; problems with insufficient information support for reforms; problems of communication with participants of educational processes (educators, parents, pupils/students, administration of educational institutions, community, administrators, etc.), this can include the passivity of the community in the process of initiating and implementing changes; problems related to innovations in education; the difference in the quality of education, that depending on the place of education, socio-economic status of pupils/students, type of educational institution.

Education policy at the regional level further requires needs to explore of the causes of the large difference in educational achievement of education recipients who have similar indicators of socio-economic status; the impact of regional characteristics on the process of innovation implementation; “cause-and-effect” relationships in the preconditions for successful experience in managing educational institutions and management practices in specific of regions.

**Key words:** educational policy; region; strategy; regional management; risks; local self-government.

### References

1. Rashytova, N. (2010). Problemy vprovadzhennia derzhavno-hromadskoho upravlinnia osvitoiu ta shliakhy yikh rozviazannia v Ukraini. *Zbirnyk naukovykh prats DRIPA NAPA*, № 1. URL : <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2010-01/10rnksru.pdf> [in Ukrainian].
2. Baziliuk, V. H., Boichenko, T. Ie., Zabrodska, L. M. et al. (2014). *Analiz osvitoi polityky: teoriia i praktyka upravlinnia na mistsevomu rivni*. Derzh. vyshch. navch. zaklad “Un-t menedzh. osvity”. Kyiv: Vyd-vo DVNZ “Un-t menedzhmentu osvity” NAPN Ukrainy. 306 p. [in Ukrainian].
3. Mazorchuk, M. (osn. avt.), Vakulenko, T., Tereshchenko, V., Bychko, H., Shumova, K., Rakov, S., Horokh, V. et al. (2019). *Natsionalnyi zvit za rezultatamy mizhnarodnoho doslidzhennia yakosti osvity PISA-2018; Ukrainyskyi tsentr otsiniuvannia yakosti osvity*. Kyiv: UTsOIaO. 439 p. [in Ukrainian].
4. Rashytova, N. (2010). Problemy vprovadzhennia...
5. Analiz roboty osvitoi haluzi mista u 2017 – 2018 n. r. upravlinnia osvity Khersonskoi miskoi rady. (2019). URL : [https://gorono.ftl.kherson.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6199:analiz-roboty-osvitoi-haluzi-mista-u-2017-20](https://gorono.ftl.kherson.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=6199:analiz-roboty-osvitoi-haluzi-mista-u-2017-20) [in Ukrainian].
6. Zvit pro robotu Departamentu osvity i nauky vykonavchoho orhanu Kyivskoi miskoi rady (Kyivskoi miskoi derzhavnoi administratsii) za 2018 rik. (2019). URL : <https://don.kyivcity.gov.ua/files/2019/1/9/1.pdf> [in Ukrainian].
7. Zvit Departamentu humanitarnoi polityky Lvivskoi miskoi rady pro robotu u 2018 rotsi u haluzi osvity. (2019). URL : <https://city-adm.lviv.ua/news/government/260463-departament-humanitarnoi-polityky-lmr-prozvituvav-pro-robotu-u-2018-rotsi-u-> [in Ukrainian].

8. Mazorchuk, M. (osn. avt.), Vakulenko, T., Tereshchenko, V., Bychko, H., Shumova, K., Rakov, S., Horokh, V. et al. (2019). *Natsionalnyi zvit za rezultatamy...* 439 p.

9. *Education and Training 2020 (ET 2020)*. (2010). URL : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM:ef0016>.

10. Mazorchuk, M. (osn. avt.), Vakulenko, T., Tereshchenko, V., Bychko, H., Shumova, K., Rakov, S., Horokh, V. et al. (2019). *Natsionalnyi zvit za rezultatamy...* 439 p.

11. Ibid. 439 p.

12. Ibid. 439 p.

*Paper submitted: 26.11.2019*

*Paper accepted: 11.12.2019*

**Цитування:** Калашник Н. С. Проблеми реалізації освітньої політики на регіональному рівні // Демократичне врядування : наук. вісн. Вип. 2(24) / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2019. URL : [www.dv.lvivacademy.com](http://www.dv.lvivacademy.com). (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4038.24.2019.198732>).

**Citation:** Kalashnyk, N. S. (2019). Problems of education policy implementation at the regional level. *Democratic governance*, Issue 2(24). URL : [www.dv.lvivacademy.com](http://www.dv.lvivacademy.com). (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4038.24.2019.198732>).