

УДК 378.147.378:22:005

DOI <https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series5.2023.92.1.29>

Стешиц І. В.

## СИСТЕМА ПЕДАГОГІЧНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНСЬКІЙ ШКІЛЬНІЙ ОСВІТІ

В статті розглянуто педагогічне партнерство як ключовий компонент Нової української школи, яка впроваджена на теренах освітнього простору України з 2016 року, що направляє вектор на створення у класі атмосфери довіри та спокою, на дитиноцентризм, гуманізм в освіті та повагу до кожного із його учасників та їх рівноправність. В статті розглянуто педагогічне партнерство як систему (де ми можемо виокремити окремі елементи, які пов'язані спільною метою, а у їх взаємодії відбувається розвиток кожного елементу окремо), яке за своєю суттю є педагогічною діяльністю, тому і має такі структурні елементи системи як: мотив, мету, суб'єкт, об'єкт, зміст, засоби, способи та результат. Мета педагогічного партнерства (розглядається як передбачуваний результат взаємодії) – це розвиток особистості учня як суб'єкта життя, навчання, професійного зростання; а результат – це прояв ініціативності, відповідальності, свідомості та творчості учня. У статті проаналізовано суб'єктність взаємодії у шкільній системі в історичному контексті педагогіки і виявлено, що традиційним є розуміння двосуб'єктної взаємодії: вчитель – учень, а з появою Концепції НУШ бачимо розвиток трисуб'єктності цієї взаємодії. Далі доведено, що з позиції керівних органів управління закладами освіти варто відділити ці керівні органи в окремий суб'єкт педагогічного партнерства, що дає підстави стверджувати на актуальності чотирьохсуб'єктності взаємодії у закладах освіти України. Також чотирьохсуб'єктність педагогічного партнерства в статті описана на різних рівнях її представленості: індивідуальному, колективному і суспільному (через спільноти), що сприяє більш повному її усвідомленню. Саме в суб'єкт-суб'єктних відносинах відбувається взаємозумовлене особисте зростання кожного учасника освітнього процесу.

**Ключові слова:** педагогічне партнерство, система педагогічного партнерства, структурні елементи системи, мотив, мета, зміст, способи, засоби, результат, суб'єкт-суб'єктні відносини, полісуб'єктна різнорівнева модель педагогічного партнерства.

Входження України в європейську спільноту неможливе без системних змін у всіх сферах суспільного життя, особливо у соціально-педагогічних відносинах, де акцент відтепер на ефективності самореалізації кожної особистості учня. За новою парадигмою Нової української школи (НУШ) кожен учасник освітнього процесу – добровільний і зацікавлений соратник, рівноправний однодумець. Парадигма з грецької “*παράδειγμα*” – приклад, модель, зразок. У суспільній свідомості змінюється уявлення про модель випускника освітнього закладу: тепер здобувач освіти виступає як суб'єкт власного життя, історії та культури. У зв'язку з цим особливого значення набуває модернізація освітнього процесу в українській педагогічній системі як ключовий аспект трансформаційних змін у суспільстві – оновлення змісту та організації освітнього процесу, наближення до сучасних парадигм європейських відносин, а саме: дитиноцентризм, який передбачає індивідуалізацію, гуманізацію та інноваційну орієнтованість, що відповідають новим реаліям сьогодення. Із впровадженням НУШ виникла нова система цінностей і світобачення, яка формується лише у відносинах, партнерстві між усіма учасниками освітнього процесу. Варто зазначити, що педагогічне партнерство у своїй системі взаємовідносин передбачає перехід від суб'єкт-об'єктних відносин до суб'єкт-суб'єктних, де головною цінністю виступає особистість, її моральні позиції, культура та професійна компетентність. Освітній процес у закладі освіти базується на взаємодії вчителів – учнів – батьків – управлінців, де, з одного боку, діяльність кожного з учасників визначається загальними цілями, а з іншого – носить особистісний, суб'єкт-суб'єктний характер.

Витоки гуманізації освіти пов'язані з ідеями видатних педагогів ХХ століття: Дж. Дьюї, А. Макаренка, А. Маслоу, М. Монтессорі, В. Сухомлинського, К. Ушинського, Р. Штейнера. У цьому напрямку плідно працюють сучасні українські вчені: І. Бех, А. Бойко, А. Капська, В. Лозова, А. Фокшек та ін. Детальний науковий аналіз та теоретико-прикладні аспекти педагогічного партнерства сім'ї і школи у вихованні дітей висвітлено в актуальних працях дослідників: І. Бех, Н. Бібік, А. Бойко, Н. Іванець, І. Резніченко, Т. Виноградової, О. Докукіної, Т. Кравченко, І. Мачуської, Л. Повалій, В. Постового, О. Пухти та інших. Проте звертаючись до проблеми узагальнення та систематизації педагогічного партнерства, треба зазначити, що ще досить мало уваги приділяється цьому аспекту. Саме тому, **метою роботи є** визначення сутності й окреслення структури та змісту складових системи педагогічного партнерства в закладі освіти як засобу формування дитиноцентричності освітнього процесу та шляхів підвищення ролі суб'єкт-суб'єктних відносин в освітньому просторі.

Прийняття “Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти “Нова українська школа” на період з 2016 до 2029 року” спонукало до появи нового терміну “педагогіка партнерства”, який поєднує спілкування, взаємодію, співпрацю вчителів, учнів та батьків, тобто в основі цього терміну – дія, діяльність.

Щоб розкрити сутність педагогіки партнерства потрібно з'ясувати зміст поняття “партнерство”, яке визначається вченими:

– система взаємин, які відбуваються у процесі певної спільної діяльності [1, с. 6];

– організаційна форма спільної діяльності, що передбачає об'єднання осіб на відповідних умовах розподілу праці та активної участі в її реалізації [6, с. 8];

– спосіб взаємин, за яких зберігаються права кожної із сторін, чітко узгоджені і злагоджені дії учасників спільної справи, що ґрунтуються на засадах взаємовигоди та рівноправності [7, с. 11].

На нашу думку, одним із цілісних та інтегрованих тлумачень педагогіки партнерства є визначення науковців, а саме: “чітко визначена система взаємин усіх учасників освітнього процесу (учнів, батьків, учителів, управлінців), основою якої є принцип добровільності; ґрунтується на повазі й рівноправності всіх учасників, дотримуючись визначених норм (прав та обов'язків) та враховуючи ціннісні орієнтири кожної із сторін; передбачає активне включення всіх учасників у реалізацію спільних завдань та готовність брати на себе відповідальність за їх результати” [7].

Що важливо: з одного боку, діяльність кожного учасника визначається спільною метою, а з іншого – має індивідуальний, суб'єкт-суб'єктний характер. Досліджуючи структуру педагогічного партнерства, ми бачимо, що воно має елементи (учасники освітнього процесу: вчитель – учні – батьки) та загальну мету взаємодії (активне та добровільне включення всіх учасників освітнього процесу у реалізацію спільних завдань, навчання на засадах дитиноцентризму). Оскільки в педагогічному партнерстві ми можемо виокремити окремі елементи, які пов'язані спільною метою і саме в єдності всіх елементів, у їх взаємодії відбувається розвиток кожного елементу окремо, ми можемо розглянути педагогічне партнерство як систему.

Коваленко І. І., Бідюк П. І. та Гожий О. П. у навчальному посібнику “Вступ до системного аналізу” зазначають, що у науковій літературі є більше 40 різноманітних тлумачень поняття “система”. Їх усіх можна поділити на три групи, в залежності від підходу. Перша група описує систему через поняття системного підходу – “елементи”, “відносини”, “зв'язки”, “цілі”, “цілісність”. Друга група систему розглядає з позиції теорії регулювання через поняття “вхід”, “вихід”, “переробка інформації”, “закон поведінки”, “керування”. Третя група систему визначає як деякий клас математичних моделей. Найбільш практичним і досить загальним є таке визначення з першої групи: “система – це сукупність елементів, певним чином пов'язаних і взаємодіючих між собою для виконання заданих цільових функцій”. При цьому під “цільовою функцією” визначається якась (можливо, й умовна) зовнішня стосовно системи ситуація, до реалізації якої прагне система. Часто поняття цільової функції поєднується з поняттям “призначення” [5].

Горбань О. М. та Бахрушин В. Є., досліджуючи еволюцію визначення “системи” зазначають, що за філософським словником, система – це “... сукупність елементів, що знаходяться у відносинах і зв'язках між собою й утворюють певну цілісну єдність”. “Згодом у визначеннях системи з'являється поняття цілі. Спочатку воно використовувалося в неявному вигляді. Пізніше поняття цілі почали застосовувати у вигляді кінцевого результату, системоутворюючого критерію, функцій” [3].

Далі дослідники наголошують, що “виділення систем є завжди умовним і навіть довільним (суб'єктивним) процесом, що залежить переважно від мети (характеру завдань) і від того, хто здійснює згадане виділення (спеціальності фахівця, рівня його предметної й загальної ерудиції тощо). У зв'язку з цим можна запропонувати ще одну модифікацію вказаного терміна: система – це обмежена множина взаємодіючих елементів зі зв'язками між ними, накладеними умовами задачі, для розв'язання якої її створюють” [3].

Педагогічне партнерство за своєю суттю є педагогічною діяльністю, взаємодією, тому можемо припустити, що вона може мати такі ж структурні елементи, як і педагогічна діяльність взагалі: мотив, мету, суб'єкт, об'єкт, зміст, засоби, способи і результат. А так, як педагогічне партнерство є ключовим компонентом НУШ, то і всі структурні компоненти системи педагогічного партнерства будуть підпорядковані загальним поняттям НУШ.

У Концепції НУШ прописано, що мета загальної середньої освіти визначена у Законі України “Про освіту”, а саме: “метою є різнобічний розвиток, виховання і соціалізація особистості, яка усвідомлює себе громадянином України, здатна до життя в суспільстві та цивілізованій взаємодії з природою, має прагнення до самовдосконалення і навчання впродовж життя, готова до свідомого життєвого вибору та самореалізації, трудової діяльності та громадянської активності”. Зміст освіти за НУШ – формування компетентностей, необхідних для успішної самореалізації у суспільстві [8].

Отже, структурні елементи системи педагогічного партнерства ми вбачаємо такими.

**Мотив** педагогічного партнерства – внутрішня спонука, що стимулює вчителя до рівноправного, добровільного та відповідального партнерства. Мотивом також виступають інтереси, ідеали, ціннісні орієнтації, переконання, світогляд вчителя, що значно впливає на тип, характер і спрямування вимог і відповідний стиль керівництва освітнім процесом. Педагог і науковець А. Байметов визначає три групи мотивів педагогічної діяльності: посадові мотиви; мотиви зацікавлення та захоплення роботою; мотиви захоплення від спілкування з дітьми (“любов до дітей”). І саме два останні види мотивів педагогічної діяльності в результаті мають стиль взаємовідносин між учасниками освітнього процесу, який відповідає вимогам педагогічного партнерства.

**Мета** педагогічного партнерства – розвиток особистості учня як суб'єкта життя, навчання, професійного зростання. На відміну від авторитарної педагогіки, яка формує зручного об'єкта педагогічного впливу, безправного, безвольного, педагогічне партнерство має формувати суб'єкта освітнього процесу, розвивати суб'єктність в єдності: ініціативності, відповідальності (за особистий розвиток, за дії, навчання), свідомості

(усвідомлення цілей, завдань навчання), творчості особистості. Дитиноцентрична організація “саморуку” здобувача освіти від нижчих до вищих ступенів розвитку та життєдіяльності через рівноправне, активне та добровільне включення всіх учасників освітнього процесу.

**Зміст** педагогічного партнерства – створення особистісної, індивідуальної траєкторії розвитку особистості, акцентуючи на демократичному та гуманному ставленні, на забезпечення права на вибір, на власну гідність, на повагу, право бути таким, яким є.

**Способи** педагогічного партнерства – перехід від консервативного, монологічного, насильницького типу спілкування, феноменологія якого представлена маніпулятивним стилем (вимоги і заборони, критика і похвала, покарання і заохочення, нотації і моралі), – до захоплюючого діалогічного, новаторського між вчителем, учнями та батьками.

Завдяки **засобам** педагогічного партнерства вчитель може допомогти учням зайняти активну освітньо-виховну діяльність, залучити їх до процесів творення самих себе. Розрізняють різні види засобів [9], серед яких:

– особистість вчителя, його знання, уміння, почуття, воля, його зовнішність, мовлення, невербальна поведінка, манера поводитись, стиль одягу, загальне сприятливе враження, доброзичливість, ввічливість, тактовність, вимогливість, стриманість, акторські дані тощо. Гарно підкреслює А. М. Бойко, що “вчитель своєю поведінкою не лише співвідноситься з учнями, а кожною своєю інтонацією, рухом, жестом, усмішкою, виразом очей, мімікою, зовнішнім виглядом навчає і виховує”. А. С. Макаренко нарахував майже 20-ть відтінків у фразі “йди сюди” і зазначав, що те, як вчитель сидить, стоїть, піднімається, підвищує голос, посміхається, дивиться – інколи стає вирішальним. Також він мріяв, щоб у колективі були люди різного віку, красиві і некрасиві, але обов’язково охайно й естетично одягнені [2]. “Тільки особистість може діяти на розвиток і визначення особистості, тільки характером можна формувати характер. Причини такого морального магнетизму приховані глибоко в природі людини”, – заявляв класик педагогічної науки К. Ушинський;

– матеріальні та технічні засоби: від книг, методичних матеріалів і до комп’ютерних засобів. Сучасність диктує правила, за якими вчитель має досконало володіти технічними засобами, бути на щабель вище від своїх учнів, щоб дійсно зробити навчання цікавим та сучасним, коли кожен урок – це творча майстерня;

– організація освітнього середовища та організаційні форми, такі як урок, розклад, режим чи виховний захід. Саме педагогічне партнерство передбачає зростання групової ігрової, проектною і дослідницької діяльності, а крім класичної класної кімнати – використання мобільних робочих місць, окремих приміщень з відкритим освітнім простором. Вся взаємодія направлена на налагодження, укріплення, та зростання партнерства між усіма учасниками освітнього процесу, затвердження саме суб’єкт-суб’єктної взаємодії;

– але найголовніші засоби педагогічного партнерства – самі відносини між вчителем і учнями, вчителем і батьками, відносини в педагогічному та учнівському колективах. Вчитель за педагогічним партнерством – дбайливий лідер, який турбується про кожного учня окремо та цілого класу, залучає до освітнього процесу батьків, також за те, щоб без перенавантаження розподілялися обов’язки між педагогічним колективом згідно функцій кожного. Відносини з вчителем-наставником (тьютором – один із видів ролей вчителя за НУШ) базуються на вільному, демократичному спілкуванні, але їм також притаманна шанобливість, дружність, щирість. За таких відносин здобувачі освіти не позбуваються самостійної і активної позиції, учень може мати високі вимоги до вчителя: він має бути більше ніж особистість, більше ніж професіонал – він той, кого поважають, кому довіряють, перед ким розкриваються.

Як зазначає Зязюн І. А., об’єктом діяльності, як правило, виступає “матеріал”, що підлягає зміні і в такому розумінні об’єкт пасивний, залежний від суб’єкта, який виступає ініціатором і організатором цих змін. Суб’єктом професійно-педагогічної діяльності виступає, як правило, учитель, педагогічний колектив школи, а об’єктом – здобувач освіти, класний керівник. Також дослідник зазначав, що формування особистості відбувається тільки під час активної діяльності, а, отже, загальна стратегія вчителя, його надзавдання – залучення учня до активної і самостійної діяльності, сформування його як суб’єкта освітньої діяльності. Амонашвілі Ш. О. зауважував, що “духовний світ дитини збагачуватиметься лише тоді, коли це багатство вбиратиме через дверцята своїх емоцій, через почуття співпереживання, спільної радості, гордості, через пізнавальний інтерес; силоміць збагачувати цей світ – все одно, що зловмисно висаджувати райські яблука в отруєний ґрунт [4]. Варто зазначити, що саме перехід від суб’єкт-об’єктних відносин до суб’єкт-суб’єктних складає основу системи педагогічного партнерства. Дослідниця А. Бойко наголошує на тому, що “нова парадигма виховання – складова ідеології та культури суспільства, що будується в Україні, зразок нового порівняно із традиційним розумінням сутності виховання в сучасних умовах державотворення. Демократичній державі мусить відповідати гуманістична, суб’єкт-суб’єктна парадигма виховання, яка є стихійною трансформацією суспільних відносин, так і педагогічною їх інтерпретацією, що свідомо регулюється з виховною метою. Вона покликана навчати дітей демократичним цінностям. Суб’єкт-суб’єктні відносини вимагають відповідальності, свідомої дисципліни та високої організованості як школярів, так і їх вчителів” [2]. А провідну роль у досягненні взаєморозуміння між учасниками освітнього процесу належить саме вчителю, тому що саме він є не просто учасником, а й організатором цих відносин, саме вчитель грає стратегічну роль у розвитку особистості учня, об’єднуючи всіх учасників педагогічного партнерства у досягненні однієї загальної мети.

Розглядаючи педагогічне партнерство, перш за все маємо визначитись: хто є основним суб'єктом цієї взаємодії, що реалізується на засадах партнерства. Досліджуючи суб'єкт-суб'єктність взаємин педагогічного партнерства, ми бачимо, що при появі терміну “педагогіка співробітництва” у 1986 році, його супроводжував контекст, а саме – ідея зміни стосунків з учнями, заснована на увазі вчителя до учня, залучення до навчання, що викликає в нього радісне відчуття успіху, руху вперед, розвитку. Традиційним є розуміння двосуб'єктної взаємодії: вчитель – учень. В історії педагогіки ми також зустрічаємо трисуб'єктну модель відносин: вчитель – учні – батьки, представлену у Вальдорфській педагогіці. Характерною особливістю вальдорфських шкіл є активне залучення батьків до організації освітнього процесу, де в основному вони і є засновниками школи. На спільних учительсько-батьківських об'єднаннях вирішують різноманітні важливі питання, обговорюють нагальні питання, організацію освітнього простору. На схожих позиціях була створена і Концепція Нової української школи, яка розвивається на теренах українського освітнього середовища і яку ми беремо як основу, фундамент. Ми констатуємо трисуб'єктну взаємодію в НУШ, а саме: вчитель – учні – батьки.

Проте, дивлячись на педагогічне партнерство з позиції керівних органів управління закладами освіти, на нашу думку, варто відділити всі керівні органи освіти в окремий суб'єкт педагогічного партнерства, який найбільше взаємодіє з вчителями та батьками, а з учнями – опосередковано. Тому ми підтримуємо думку дослідниці Н. Бібік про те, що педагогіка партнерства – це чітко визначена система взаємин усіх (тобто чотирьох) учасників освітнього процесу (учнів, батьків, учителів, управлінців).

Сучасний керівник закладу освіти (ЗО) – це адміністратор, який чітко бачить усі процеси у закладі та вчасно реагує на зміни (позитивно чи негативно), створює доброзичливу, робочу атмосферу у колективі та завойовує довіру працівників. Як вчитель для учнів має стати дбайливим теплим лідером, так і директор ЗО має бути для своїх підлеглих провідником, з яким спокійно і впевнено, з яким не страшно розділити всі негаразди та радощі праці. Від директора багато в чому залежить атмосфера прийняття та творчості у школі, навіть сам заклад освіти вважається настільки хорошим, як його адміністрація. Якщо вчителі йдуть зі школи, то в більшості випадків вони йдуть не від поганих учнів, а від неуважного або байдужого директора. Саме поважне ставлення та взаєморозуміння між управлінцем та кожним вчителем – є запорукою того, що школа стане місцем, куди хочеться повертатись. Якщо директор “на своєму місці”, він знає властивості, інтереси, особливості співробітників; показує ступінь важливості виконуваної роботи підлеглих; допомагає зняти напруження під час роботи порадами та моральною підтримкою; вважає одним із найважливіших завдань розробку і реалізацію програми соціально-економічного, медичного захисту співробітників; знає реальні заслуги не за плітками, а внаслідок добре продуманої системи зворотного зв'язку; ставиться до внутрішньошкільного контролю з позицій управління успіхом; захищає від негативного впливу зовнішнього середовища; постійно створює умови для підвищення професійної кваліфікації співробітників; турбується про вчительських дітей. В закладах освіти, де саме такий керівник – добре розбудована взаємодія з усіма суб'єктами освітнього процесу на усіх рівнях.

Розглядаючи педагогічне партнерство, ми базуємось на його чотирьохсуб'єктному розумінні, де основними суб'єктами взаємодії в стилі партнерства є: 1 – управлінці освітою; 2 – вчителі; 3 – учні; 4 – батьки.



Рис. 1. Полісуб'єктна різнорівнева модель педагогічного партнерства

Окрім того, заявлена нами чотирьохсуб'єктна модель педагогічного партнерства може бути описана на різних рівнях її представленості: індивідуальному, колективному і суспільному (через спільноти). Зокрема: перший суб'єкт – управлінці освітою можуть бути представлені на заявлених рівнях таким чином:

на особистісному рівні – (1.1.) директор закладу освіти; на колективному рівні – (1.2.) адміністрація закладу (заступники директора закладу освіти з навчальної, наукової, виховної, господарської діяльності); на суспільному рівні – (1.3.) керівні органи освіти (управління/відділ освіти). Другий суб'єкт – вчителі представлені так: (2.1.) особистість вчителя; (2.2.) педагогічний колектив, асистенти вчителя, залучені фахівці; (2.3.) – професійні спільноти вчителів, методичні/творчі об'єднання/спільноти. Систему педагогічного партнерства реалізує вчитель як головний суб'єкт, дії якого спрямовані на виконання головної і першої його професійної функції – навчання учнів, а потім вже партнерська взаємодія з батьками та іншими педагогами. Третій суб'єкт – учні, які представлені у полісуб'єктній різнорівневій моделі педагогічного партнерства так: (3.1.) особистість учня; (3.2.) колектив класу; (3.3.) учнівське самоврядування закладу освіти. Четвертий суб'єкт педагогічного партнерства – батьки: (4.1.) батьки, опікуни або піклувальники; (4.2.) батьківський комітет, колектив; (4.3.) батьківські спільноти/об'єднання.

Таким чином, така різнорівнева суб'єктність педагогічного партнерства сприяє більш повному його усвідомленню та допомагає керувати його розвитком у закладі освіти.

Вся чотирьохсуб'єктна взаємодія системи педагогічного партнерства спрямована на реалізацію мети і досягнення **результату** партнерства, а саме – прояв ініціативності, відповідальності, свідомості та творчості учня.

А. Хоменко розглядає суб'єкт-суб'єктні відносини “як емоційний, когнітивний, ціннісно-змістовний “взаємообмін з природженням”, в результаті якого відбувається взаємозумовлене особистісне зростання вчителя і учня. “Взаємообмін з природженням” передбачає свідомий, інтенсивний, продуктивний розвиток і саморозвиток здобувача освіти та особистісно-професійне самовдосконалення вчителя. Особистісне зростання учня полягає у вдосконаленні процесів самопізнання, самооцінки й моральної саморегуляції, які ведуть до формування якісно нового рівня його вихованості. Разом із цим, відбувається і професійне самовдосконалення вчителя шляхом розвитку гуманних якостей його особистості, формуванням стійких гуманних позицій у відносинах з учнями, знанням і використанням у практичній педагогічній діяльності засобів забезпечення гуманної ціннісно-змістовної взаємодії”. Виховні позиції вчителя розкривають його активне, шанобливе, небайдуже, відкрите ставлення до учнів; об'єктивність та обгрунтованість вимог; бажання розширити і поповнити власні знання; досягти особистісного, освітнього та професійного зростання здобувачів освіти [6].

Основа довіри учнів до вчителя, а отже і відкритість до нового – теплі, виховуючі відносини. Українська педагогиня А. Бойко обгрунтувала формування виховуючих відносин так: “Відносини визначають залежність розвитку кожної особистості від усіх людей, з якими вона є у прямих чи опосередкованих стосунках; дозволяють аналізувати та розвивати зв'язки між педагогічним та дитячим колективом, школою, сім'єю, громадськістю, усім соціумом; через категорію “відносини” можливе введення у педагогіку питань як національні та загальнолюдські цінності, демократизація, гуманізація” [2, с. 173].

Отже, система педагогічного партнерства – цілеспрямована, суб'єкт-суб'єктна, педагогічно доцільна, морально-естетична взаємодія рівноправних відповідальних партнерів, що ведуть захоплюючий довірливий діалог, в ході якого відбувається розвиток особистості учня як суб'єкта життя, навчання, професійного зростання, що призводить до прояву у нього ініціативності, відповідальності, свідомості та творчості.

**Висновки.** Отже, педагогічне партнерство – це система взаємодії між основними суб'єктами освітнього процесу (якими на нашу думку є управлінці освітою – вчителі – учні – батьки), яка реалізується на принципах партнерства, чітко окреслених в Концепції НУШ (повага до особистості; доброзичливість і позитивне ставлення; довіра у стосунках; діалог – взаємодія – взаємоповага; розподілене лідерство (проактивність, право вибору та відповідальність за нього, горизонтальність зв'язків); принципи соціального партнерства (рівність сторін, добровільність прийняття зобов'язань, обов'язковість виконання домовленостей) [7]. Саме тісна взаємодія, рівноправність та повага у системі педагогічного партнерства з урахуванням її чотирьохсуб'єктності допомагає досягати спільної мети, а саме – розвитку особистості учня як суб'єкта життя, навчання і професійного зростання. Проведене дослідження не вичерпує проблеми. На подальше вивчення заслуговують питання визначення системи управлінських впливів щодо розвитку педагогічного партнерства у закладах освіти.

#### *Використана література:*

1. Бех І. Д. Особистісно зорієнтоване виховання : науково-методичний посібник. Київ, 1998. 204 с.
2. Бойко А. М. Виховання людини: нове і вічне : методолого-теорет. і практ. коментар, ст., виступи, рец. Полтава : Техсервіс, 2006. 568 с.
3. Горбань О., Бахрушин В. Основи теорії систем і системного аналізу. Запоріжжя : ГУ “ЗІДМУ”, 2004. 204 с.
4. Зязюн І. А., Крамущенко Л. В., Кривонос І. Ф. Педагогічна майстерність : підручник / ред. І. А. Зязюн. Київ : Вища шк., 1997. 349 с.
5. Коваленко І., Бідюк П., Гожий О. Вступ до системного аналізу: Навчальний посібник. Миколаїв : МДГУ ім. Петра Могили, 2004. 148 с.
6. Левківський М. В., Пашенко Д. І. Історія педагогіки : підручник. Київ : Центр учб. літ., 2016. 380 с.
7. Нова українська школа: порадник для вчителя / ред. Н. М. Бібік. Київ : ТОВ “Вид. дім “Плеяди”, 2017. 206 с.
8. Про затвердження професійного стандарту за професіями “Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти”, “Вчитель закладу загальної середньої освіти”, “Вчитель з початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)” : Наказ від 23.12.2020 р. № 2736-20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v2736915-20#n10>.

9. Сухомлинський В. О. Учитель і діти. *Вибр. твори: у 5 т.* Київ, 1977. Т. 5. С. 195–202.
10. Хоменко А. Суб'єкт-суб'єктні відносини як основа реалізації сучасної парадигми вищої освіти в Україні. *Педагогічні науки*. 2015. № 64. С. 66–74.

#### References:

1. Bekh, I. D. (1998). *Osobystisno zorientovane vykhovannia: Naukovo-metodychny posibnyk [Personally oriented education: Scientific and methodological manual]*. Kyiv. [In Ukrainian]
2. Boiko, A. M. (2006). *Vykhovannia liudyny: nove i vichne [Human education: new and eternal]*. Poltava: Tekhservis. [In Ukrainian]
3. Horban, O., & Bakhrushyn, V. (2004). *Osnovy teorii system i systemnoho analizu [Fundamentals of systems theory and system analysis]*. Zaporizhzhia: HU "ZIDMU". [In Ukrainian]
4. Ziaziun, I. A., Kramushchenko, L. V., & Kryvonos, I. F. (1997). *Pedahohichna maisternist [Pedagogical skill]* (I. A. Ziaziun, Red.). Kyiv: Vyshcha shkola. [In Ukrainian]
5. Kovalenko, I., Bidiuk, P., & Hozhyi, O. (2004). *Vstup do systemnoho analizu: Navchalnyi posibnyk*. Mykolaiv: MDHU im. Petra Mohyly. [In Ukrainian]
6. Levkivskiy, M. V., & Pashchenko, D. I. (2016). *Istoriia pedahohiky [History of pedagogy]*. Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury. [In Ukrainian]
7. Bibik, N. M. (Red.). (2017). *Nova ukrainska shkola: poradnyk dlia vchytelia [New Ukrainian school: a teacher's guide]*. Kyiv: TOV "Vydavnychiy dim "Pleiady". [In Ukrainian]
8. Pro zatverdzhennia profesiinoho standartu za profesiiami "Vchytel pochatkovykh klasiv zakladu zahalnoi serednoi osvity", "Vchytel zakladu zahalnoi serednoi osvity", "Vchytel z pochatkovoї osvity (z diplomom molodshoho spetsialista)" [About the approval of the professional standard for the professions "Teacher of primary classes of a general secondary education institution", "Teacher of a general secondary education institution", "Teacher of primary education (with a diploma of a junior specialist)"], Nakaz № 2736-20 (2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v2736915-20#n10> [In Ukrainian]
9. Sukhomlynskyi, V. O. (1977). Uchytel i dity [Teacher and children]. U *Vybr. tvory: u 5 t.* (T. 5, s. 195–202). Kyiv. [In Ukrainian]
10. Khomenko, A. (2015). Subiekt-subiektni vidnosyny yak osnova realizatsii suchasnoi paradyhmy vyshchoi osvity v Ukraini [Subject-subject relations as a basis for the implementation of the modern paradigm of higher education in Ukraine]. *Pedahohichni nauky*, (64), 66–74. [In Ukrainian]

#### **Steshyts I. System of pedagogical partnership in Ukrainian school education**

The article considers pedagogical partnership as a key component of the New Ukrainian School (NUS), which has been implemented in the educational space of Ukraine since 2016, and which aims to create an atmosphere of trust and peace in the classroom, child-centeredness, humanism in education, respect for each of its participants and their equality. The article considers pedagogical partnership as a system (where we can distinguish separate elements that are linked by a common goal, and in their interaction, each element develops separately), which is essentially a pedagogical activity, and therefore has such structural elements of the system as a motive, goal, subject, object, content, means, methods and result. The goal of pedagogical partnership (considered as the expected result of interaction) is the development of the learner's personality as a subject of life, learning, and professional growth; and the result is the demonstration of initiative, responsibility, consciousness, and creativity of the learner. The article analyzes the subjectivity of interaction in the school system in the historical context of pedagogy and reveals that the traditional understanding of two-subjective interaction is teacher-learner, and with the advent of the NUS Concept, we see the development of three-subjective interaction. Further, it is proved that from the point of view of the governing authorities of educational institutions, it is worth separating these governing authorities into a separate subject of pedagogical partnership, which gives reasons to assert the relevance of four-subject interaction in educational institutions of Ukraine. The article also describes the four-subjectivity of pedagogical partnership at different levels of its representation: individual, collective, and social (through communities), which contributes to a more complete understanding of it. It is in the subject-subject relations that the personal growth of each participant in the educational process is mutually conditioned.

**Key words:** pedagogical partnership, system of pedagogical partnership, structural elements of the system, motive, goal, content, methods, means, result, subject-subject relations, multisubject multilevel model of pedagogical partnership.