

УДК 37.09

[https://doi.org/10.33296/2707-0255-13\(25\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0255-13(25)-09)

Людмила ЛУЗАН

кандидат педагогічних наук, доцент
кафедри методики навчання мов і
літератури, Комунальний вищий
навчальний заклад «Харківська
академія неперервної освіти»,
м. Харків, Україна
<https://orcid.org/0000-0001-7174-7249>

РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПЕДАГОГІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

Анотація. У статті проаналізовано практичний досвід Комунального вищого навчального закладу (КВНЗ) «Харківська академія неперервної освіти» щодо розвитку професійної компетентності педагогів в умовах воєнного стану, а саме: управлінський аспект. Визначено сутність поняття «адаптація», «адаптивність», «адаптивне управління». Розглянуто провідні ознаки адаптивного управління та сутність органічного поєднання мети керівника й прагнення виконавця на основі вироблення гнучких моделей діяльності; зазначені координаційні (партнерські) зв'язки, які переважають в адаптивному управлінні. Здійснено огляд наукових праць стосовно питання адаптивного управління в закладах післядипломної педагогічної освіти. Акцентовано увагу на розумінні адаптивності в професійній освіті як соціальної категорії, а саме те, що сучасний педагог має пристосуватися до змінних умов професійних викликів. Зазначено, що професійна адаптація педагога виявляється, формується й протікає не тільки в процесі педагогічної діяльності, а й під час підготовки до здійснення освітнього процесу, а значить, і під час підвищення кваліфікації, перепідготовки.

Окреслено шляхи здійснення освітнього процесу в умовах воєнного стану. Показано на прикладі КВНЗ «Харківська академія неперервної освіти» тісний взаємозв'язок, співпрацю, постійний діалог і взаємодію з освітянами Харківщини щодо підвищення кваліфікації та методичної підтримки. Надано за зразок комплексну програму, що має такі компоненти: цільова аудиторія, мета й завдання, основні напрями підвищення кваліфікації педагогічних працівників, форма підвищення кваліфікації, очікувані освітні результати навчання педагогів. Подано структуру програми на прикладі комплексної освітньої

© Українська інженерно-педагогічна академія

© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»

© Лузан Л.

програми підвищення кваліфікації педагогічних працівників за напрямом «Українська мова та література», яка складається із 4 модулів. На основі анкетування щодо дистанційного навчання були визначені методичні рекомендації та пропозиції вчителям щодо здійснення освітнього процесу в умовах воєнного стану.

Акцентовано увагу на тому, що в умовах воєнного стану в країні адаптивне управління має стати пріоритетним, активно впроваджуватися в освітянське життя, педагоги мають активно вибудовувати участь у реалізації освітньої політики.

Ключові слова: адаптація, адаптивність, адаптивне управління, курси підвищення кваліфікації в закладах післядипломної педагогічної освіти.

Вступ. Дуже складно передбачити, у якому світі житимуть наші діти – адже він швидко змінюється: науково-технічний прогрес, швидка інформатизація та комп'ютеризація, а також ті виклики, які проживає суспільство XXI століття: пандемія, війна в Україні... Усе це приводить до розуміння того, що для реалізації одних знань сьогодні недостатньо. Нова українська школа покликана формувати не носія певних знань, а творчу особистість, готову застосовувати здобуті знання для конкурентоспроможної ціленаправленої діяльності в будь-якій сфері суспільного життя та в будь-яких умовах. Інтереси дитини мають стати цінностями освіти.

У професійному стандарті зазначено, що процеси навчання, виховання, розвитку є наскрізними. Їх цілісність забезпечується наявністю у вчителів загальних і професійних компетентностей, необхідних для виконання всіх трудових функцій [7]. Щоб забезпечити реалізацію державної освітньої політики, учитель має змінити свою роль «ретранслятора знань» на роль «тренера», «коуча», «тьютора». Нині дуже актуальним стає «педагог-психолог», «педагог-партнер», «педагог-лідер» тощо. До учнів має прийти (у мирні дні, а у воєнний час тим більше) учитель, який не просто любить свій предмет, а той, хто поведе за собою та підтримає; людина, яка розвиває індивідуальність, свободу вибору. Нині суспільство має розуміти, що саме

через педагога ми будемо нову школу, нову незалежну націю, нове ставлення до нас, як до народу. Отже, у сучасного вчителя має бути вироблена на підсвідомому рівні потреба в постійному професійному зростанні, а саме підвищенні кваліфікації. Немає різниці, у якій ситуації опиняється суспільство, педагог має адаптуватися до нових викликів. Таким чином, можемо стверджувати, що в усіх сферах людської діяльності постає необхідність уміти приймати рішення в умовах недетермінованого оточуючого середовища [1], а значить уміти керувати освітнім процесом. Отже, педагог в умовах сьогодення виконує роль управлінця.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Для розуміння проблеми маємо розкрити такі поняття, як: «адаптація», «адаптивність», «адаптивне управління».

У науковій літературі поняття «адаптація» трактують як пристосування людини до існуючих в суспільстві вимог та критеріїв оцінки за рахунок присвоєння норм і цінностей суспільства. Це взаємопроникливий процес, при якому змінюватися може не тільки особистість, але й середовище, у якому вона існує [8].

В. Ячменьова та З. Османова розглядають «адаптивність», як спроможність людини до адаптації; характеризується як природжена або набута здатність до адаптації, тобто пристосування до всієї багатоманітності життя при змінних умовах. Таким чином, той, хто володіє адаптивністю, набагато легше переносить зміни в житті, має можливість адекватно зорієнтуватися в будь-якій ситуації, володіє більш високою емоційною стійкістю, а також здатен змінюватися. Виклики часу таку людину не лякають, а тільки надихають. Отже, адаптація розглядається як процес пристосування, зміни параметрів, складових і самої системи загалом, а адаптивність розглядається як властивість, здатність і характеристика системи [8].

Г. Єльнікова в наукових розробках звертає увагу на те, що нестандартні

задачі, котрі мають розв'язуватися підприємством, що в сукупності з мінливістю факторів зовнішнього середовища обумовлюють появлення нового механізму управління, який порушує зміну власної поведінки як реакцію на процеси, що відбуваються в оточуючому середовищі. Таке управління називають адаптивним, воно діє в системі «людина-людина» [1].

Адаптивне управління – це процес взаємовпливу, що викликає взаємоприспосовування поведінки суб'єктів діяльності на діа(полі)логічній основі, яка забезпечується спільним визначенням реалістичної мети з наступним поєднанням зусиль і самоспрямуванням дій на її досягнення. Провідними ознаками адаптивного управління є взаємоприспосовування та органічне поєднання мети керівника і прагнення виконавця на основі вироблення гнучких моделей діяльності. Адаптивне управління завжди виникає довільно на будь-якому перехідному етапі як об'єктивна потреба, що поєднує еволюційний та революційний шляхи розвитку. За характером взаємодії в адаптивному управлінні переважають координаційні (партнерські) зв'язки, де панує влада задачі (мети), а керівник, координуючи діяльність виконавців, сам бере на себе виконання конкретного завдання. Предметом контролю в адаптивному управлінні є ступінь досягнення мети, на відміну від традиційного контролю, де перевіряється ступінь виконання функцій [2].

Таким чином, ми погоджуємося, що сучасний педагог має пристосуватися до змінних умов професійних викликів. У цьому й полягає розуміння адаптивності в професійній освіті як соціальної категорії.

Можемо стверджувати, що професійна адаптація педагога виявляється, формується й протікає не тільки в процесі педагогічної діяльності, а й під час підготовки до здійснення освітнього процесу, а значить і під час підвищення кваліфікації, перепідготовки.

Формування цілей статті. На основі аналізу теоретичних джерел та практичного досвіду закладу післядипломної педагогічної освіти КВНЗ

«Харківська академія неперервної освіти» здійснити огляд розвитку професійних компетентностей педагогів в умовах воєнного стану: управлінський аспект.

Виклад основного матеріалу. 24 лютого 2022 року назавжди закарбується в людській пам'яті. Це день, коли кожен українець перебував у ступорі, паніці, відчував пригнічення й не міг налагодити свій психологічний стан. Міністерство освіти і науки України рекомендувало зупинити освітній процес у закладах освіти всіх рівнів і відправити здобувачів освіти й освітян на двотижневі канікули. З 14 березня освітній процес в областях, де безпекова ситуація це дозволила, почав відновлюватися. Рішення про те, де й у якому форматі проводити заняття, приймали обласні адміністрації та заклади освіти. Здобувачі освіти, які покинули свої домівки, могли повернутися до навчання в місцях тимчасового перебування – як в Україні, так і за кордоном. Освітяни, які мали можливість працювати, могли робити це з будь-якого місця в межах країни або поза неї [3]. Таким чином, бачимо, що кожен педагог розпочав процес пристосування до всієї багатоманітності життя при змінних умовах.

Зазначимо, що відповідно до «Закону про освіту», у якому правам і обов'язкам учителів присвячена стаття 54, що має назву «Права та обов'язки педагогічних, науково-педагогічних і наукових працівників, інших осіб, які залучаються до освітнього процесу», педагогічні працівники мають право на академічну свободу, а саме:

- свободу викладання;
- свободу від втручання в педагогічну діяльність: вільний вибір форм, методів і засобів навчання, що відповідають освітній програмі, педагогічна ініціатива тощо;
- розроблення й упровадження авторських навчальних програм, проєктів, освітніх методик і технологій, методів і засобів (насамперед методик компетентнісного навчання);

– користування бібліотекою, інфраструктурою закладу освіти;
– доступ до інформаційних ресурсів і комунікацій, використовуваних в освітньому процесі підвищення кваліфікації, перепідготовку [10].

Законодавчими документами гарантується право кожному педагогічному працівникові підвищувати кваліфікацію в комунальному закладі післядипломної освіти.

Під час воєнного стану в Україні у КВНЗ «Харківська академія неперервної освіти» для підвищення кваліфікації педагогічних працівників різних напрямів були розроблені комплексні програми, актуальність яких полягає в забезпеченні права кожного педагогічного працівника на неперервну освіту та підвищення кваліфікації в міжтестастійний період; створенні умов для особистісного й професійного зростання педагогів відповідно до вимог законодавства України.

Комплексна програма має такі компоненти: *цільова аудиторія, мета й завдання, основні напрями підвищення кваліфікації педагогічних працівників, форма підвищення кваліфікації, очікувані освітні результати навчання педагогів*. Розглянемо структуру програми на прикладі комплексної освітньої програми підвищення кваліфікації педагогічних працівників за напрямом «Українська мова та література».

Комплексна програма має у своїй структурі 4 модулі:

Модуль 1. Курси підвищення кваліфікації за освітніми програмами обсягом 60/30 годин за темами:

- «Професійний стандарт вчителя: загальні та професійні компетентності вчителів української мови та літератури» (60 годин);

- «Сучасні освітні технології в умовах дистанційного та змішаного навчання української мови та літератури» (60 годин);

- «Формування в учнів ключових та предметних компетентностей з української мови та літератури відповідно до Державного стандарту базової

© Українська інженерно-педагогічна академія

© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»

© Лузан Л.

середньої освіти» (30 годин).

Модуль 2. Фахові спецкурси підвищення кваліфікації за освітніми програми обсягом 30 годин за темами:

«Інтегрований мовно-літературний курс (українська мова, українська та зарубіжні літератури). 5-6 класи»(30 годин).

Модуль 3. Тематичні спецкурси підвищення кваліфікації за освітніми програми обсягом 15 годин за темами:

- «Нові аспекти ЗНО з української мови та літератури»;
- «Підготовка учнів до участі в інтелектуальних змаганнях та МАН»;
- «Навчання української мови в умовах впровадження нової редакції Українського правопису»;
- «Формування ключової компетентності «вільне володіння державною мовою» в умовах впровадження нової редакції Українського правопису» (для вчителів-предметників);
- «Медіаінформаційна грамотність вчителя-філолога» (для вчителів української мови та літератури);
- «Медіаосвіта як технологія виховання»;
- «Специфіка роботи вчителя української мови і літератури в інклюзивному класі».

Залежно від запитів педагогічних працівників перелік пропонуваніх тематичних спецкурсів протягом року може розширюватися.

Модуль 4. Інші види підвищення кваліфікації.

Школи/школи-онлайн:

- школа грамотності для вчителів-предметників «Практичний курс української мови (з урахуванням змін нової редакції українського правопису)»;
- школа педмайстерності вчителя-предметника «Інтеграція ключових умінь XXI століття в навчальні предмети Нової української школи»;
- школа моніторингу якості освіти «Практичні аспекти моніторингової

діяльності на місцевому рівні та в закладах освіти»;

- тематична школа педагогічної майстерності «Освітній простір медіаграмотності закладу загальної середньої освіти»;

- тематична школа педагогічної майстерності «Змішане навчання в освітньому просторі Нової української школи».

Педагогічні/тематичні майстерні:

- педагогічна майстерня «Література рідного краю. Минуле – сучасне – вічність: талановиті письменники Харківщини» (2021–2022);

- воркшоп (педагогічна майстерність) «Формування ціннісних орієнтацій дітей та молоді: виклики цифрової епохи»;

- тематична майстерня класного керівника «Превентивне виховання в роботі класного керівника на засадах педагогіки партнерства».

Освітні проекти:

- «Підвищення якості й результативності загальноосвітньої підготовки, конкурентоспроможності випускників в умовах викликів сучасності» (регіональний);

- «Створення системи внутрішнього моніторингу забезпечення якості освіти в ЗЗСО» (регіональний);

- «Особливості нормативно-правового та методичного забезпечення освітнього процесу Нової української школи»;

- «Супровід Міжнародних, Всеукраїнських, обласних учнівських конкурсів»;

- Фестиваль «добрих практик» освітян Харківщини «Майстри педагогічної справи презентують»;

- Обласна тематична відкрита виставка ефективного педагогічного досвіду «Освіта Харківщини XXI століття»;

- «Професійний конкурс «Учитель року».

Семінари, вебінари:

© Українська інженерно-педагогічна академія

© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»

© Лузан Л.

- авторські науково-практичні семінари [5].

Крім того, передбачено, що підвищення кваліфікації може здійснюватися за різними видами та в різних формах. У мирний час вид, форму та суб'єкта підвищення кваліфікації педагогічний працівник обирає відповідно до власних потреб, у період воєнного стану слухачам було запропоновано спочатку пройти анкетування щодо дистанційного навчання (928 респондентів) [9], а саме дати відповіді на такі питання (рис. 1; рис. 2):

1.

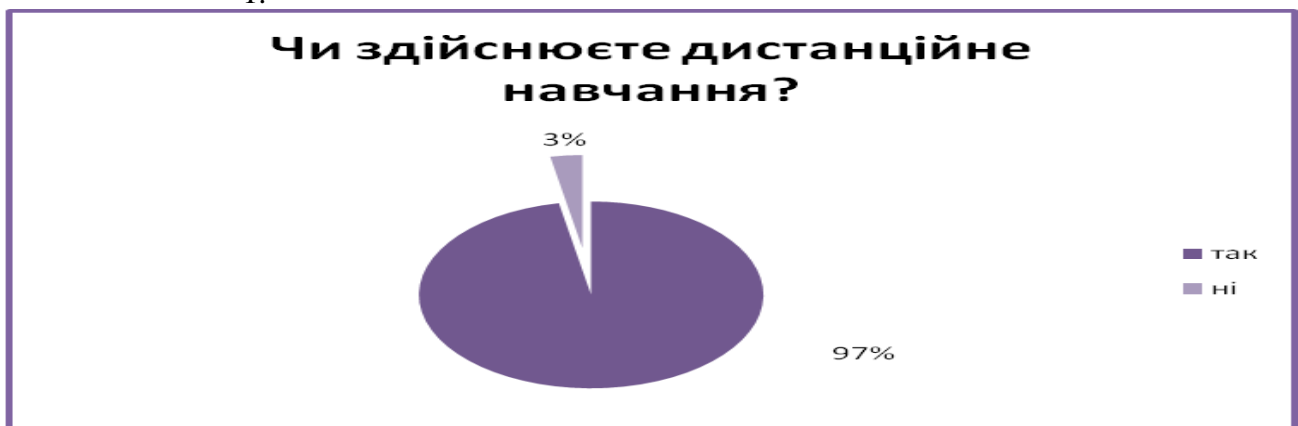


Рис. 1. Чи здійснюєте дистанційне навчання?



Рис. 2. Ви здійснюєте навчання, перебуваючи...

Результати перших двох запитань дали змогу прийняти управлінське рішення Академії щодо форми навчання на курсах підвищення кваліфікації та якісно організувати роботу з педагогами.

Наступні запитання анкети щодо дистанційного навчання дали змогу

викладачам та методистам Академії з'ясувати технічні, організаційні, методичні можливості педагогів під час здійснення професійної діяльності в умовах воєнного стану, а саме:

1. Як Ви охарактеризуєте рівень якості інтернет-зв'язку під час проведення дистанційного навчання?

- незадовільний;
- задовільний;
- достатній.

2. Чи скориговані Вами календарні плани з урахуванням вивчення предмета у найбільш зручний для учнів спосіб?

- так;
- ні.

3. Що з нижче наведеного Ви використовуєте під час проведення навчальних занять онлайн?

- зустрічі з дітьми;
- консультації з дітьми;
- інтегровані уроки;
- навчальні заняття-бесіди;
- полілоги;
- творчі завдання;
- залучення учнів до висловлювання своїх ідей та пропозицій;
- надання можливості учням спілкуватися між собою;
- заняття онлайн не проводяться, навчання здійснюється лише в асинхронному режимі.

4. При роботі в асинхронному режимі (взаємодія з учасниками освітнього процесу з деякою затримкою в часі) Ви використовуєте:

- спілкування у месенджерах;

- роботу з онлайн-ресурсами;
- виконання вправ та завдань, що передбачають психологічне розвантаження, техніки врегулювання емоційного стану тощо;
- не працюю в асинхронному режимі.

5. Яким з нижченаведених методів Ви надаєте перевагу в роботі з учнями?

- бесіди;
- діалоги;
- розповідь;
- інструкції;
- онлайн-ігри.

6. Які завдання Ви пропонуєте учням під час дистанційного навчання?

- читання літератури;
- перегляд фільмів;
- малювання;
- ліплення;
- творчі завдання;
- завдання, що можуть допомогти зняти психічне та емоційне напруження.

7. Чи навчаються у Вас учні, які прибули з інших закладів освіти або населених пунктів?

- так;
- ні.

8. Які месенджери та платформи Ви використовуєте під час дистанційного навчання?

- Viber;
- Telegram;
- Zoom;

- Google Meet;
- Google Classroom;
- YouTube;
- Moodle;
- Classdojo;
- Мій клас.

9. Які проєкти Міністерства освіти і науки України Ви використовуєте у своїй роботі?

- «Навчання без меж»;
- Всеукраїнський онлайн-розклад для учнів 1-11 класів;
- «Всеукраїнська школа онлайн»;
- щоденні онлайн-зустрічі із сертифікованими психологами Асоціації інноваційної та цифрової освіти;
- інформаційні матеріали «Психологічна турбота від Світлани Ройз»;
- телеграм-канал «Підтримай дитину»;
- дитячий інформаційний комікс, як поводитися під час воєнного стану (збірка інформаційних порад для дітей та їхніх близьких);
- «Голос нашої держави сьогодні: здобувачі освіти зростають патріотами нації».

Також під час анкетування було з'ясовано коло питань, із яких педагоги потребують допомоги, а саме:

- коригування календарно-тематичного планування;
- надання психологічної та емоційної підтримки учням;
- використання онлайн-ресурсів для організації та проведення дистанційного навчання;
- використання форм і методів роботи з учнями, які є актуальними в умовах воєнного стану;

- робота з учнями, які прибули з інших закладів освіти;
- організація зворотного зв'язку [9].

Саме визначення проблем щодо здійснення освітнього процесу в умовах воєнного стану дало можливість якісно організувати навчально-методичну роботу в Харківській академії неперервної освіти в асинхронному форматі: продовжити навчання на курсах та тематичних спецкурсах; участь у методичних івентах, дистанційних педагогічних STEM-студіях, онлайн-школах, віртуальних майстернях – та надати пропозиції вчителям щодо здійснення освітнього процесу в умовах воєнного стану.

– Вчителям під час здійснення дистанційного навчання у *синхронному* режимі надавати пріоритет формам роботи та методам навчання, що передбачають активну роботу учнів. Зокрема, більшу увагу приділяти взаємодії дітей з педагогами, дітьми між собою, використанню полілогу.

– Під час здійснення навчання в *асинхронному* режимі пропонувати учням більше вправ та завдань, що можуть допомогти зняти психічне та емоційне напруження та передбачають психологічне розвантаження, техніки врегулювання емоційного стану.

– Поширити практику застосування платформи Zoom, онлайн-сервісів Google Meet, Google Classroom, а також Google Forms для проведення анкетування та тестування в режимі онлайн [4]. Викладачами Академії були адаптовані комплексні освітні програми для навчання у період воєнного стану: зміст, кількість годин, формат заняття, якісне наповнення навчального контенту.

Навчальні матеріали для кожної групи слухачів знаходяться у вільному доступі на сайті «Дистанційна освіта ХАНО» протягом усього періоду, зазначеного в «Плані розміщення навчальних матеріалів курсів підвищення кваліфікації», фахових та тематичних спецкурсів (за вибором) для керівних

кадрів та педагогічних працівників закладів освіти Харківської області в асинхронному режимі на квітень 2022 року (табл. 1) [6].

Таблиця 1

План розміщення навчальних матеріалів курсів підвищення кваліфікації

№ з/п	Напрямок, тема, обсяг, форма підвищення кваліфікації	Кількість груп		
		05.04 – 05.05	11.04 – 25.04.	18.04 – 30.04

У зазначений термін слухачі мають можливість отримувати консультації викладачів у зручному режимі.

Висновки. Таким чином, особливості формування компетентності у воєнний час полягають у тому, що освітній процес щодо підвищення кваліфікації вчителів ЗЗСО не зупинився, а відбулося *відновлення навчання після тимчасового призупинення. Хочеться зазначити, що дистанційна форма проведення занять в умовах воєнного стану має відрізнятися від тієї, що проходила під час карантину, а саме:*

- адаптація освітніх програм курсів підвищення кваліфікації для вчителів ЗЗСО до умов сьогодення. Були додані програми *тематичних спецкурсів* підвищення кваліфікації за освітніми програмами обсягом 15 годин за темами: «Медіаінформаційна грамотність вчителя-філолога» (для вчителів української мови та літератури); «Медіаосвіта як технологія виховання» тощо;
- здійснення підвищення кваліфікації в асинхронному форматі, що передбачає проведення усіх освітніх заходів у формі вебівентів, що є доволі зручним для опрацювання матеріалів педагогами у будь-який комфортний для них час.

Для того, щоб працювати по-новому в умовах воєнного часу, потрібні високий професіоналізм, творчість, нові погляди на особистість, гуманізація педагогічних відносин, ведення творчого пошуку в рамках гуманістичної

парадигми, що й запропоновано в повному обсязі в Центрі професійного розвитку педагогічних працівників КВНЗ «Харківська академія неперервної освіти».

Перспективи подальших досліджень стосуватимуться деталізації професійного розвитку педагогічних працівників.

ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА

1. Єльнікова Г. В. Адаптивні технології в освіті *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика»*. Серія «Педагогіка». 2017. № 3(5). URL: http://am.eor.in.ua/images/adapt/Vol.3ped5/17ped3_5yelnikova_r.pdf

2. Єльнікова Г. В. Основи адаптивного управління [тексти лекцій]. Київ: ЦППО АПН України. 2002. 133 с.

3. Звіт аналітичного центру Gedos «Освіта і війна в Україні (24 лютого – 1 квітня 2022)» URL: <http://gedos.org.ua>

4. Капустін І. Аналітична довідка КВНЗ «Харківська академія неперервної освіти» «Про результати анкетування педагогічних працівників щодо дистанційного навчання в умовах воєнного стану». 2022. URL: https://docs.google.com/document/d/1DXM39TkdaSC2zKn4uI_SwzcLJyJEoCWZVWzJloj9D0A/edit

5. Комплексна освітня програма підвищення кваліфікації педагогічних працівників за напрямом «українська мова та література». Харків: ХАНО. 2021 (Затверджено вченою радою КВНЗ «Харківська академія неперервної освіти» протокол № 8 від «24» грудня 2021) URL: http://edu-post-diploma.kharkov.ua/?page_id=5146

6. План розміщення навчальних матеріалів курсів підвищення кваліфікації, фахових та тематичних спецкурсів (за вибором) для керівних кадрів та педагогічних працівників закладів освіти Харківської області в асинхронному режимі URL: <http://newdl.edu-post-diploma.kharkov.ua>

7. Професійний стандарт за професіями "Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти", "Вчитель закладу загальної середньої освіти", "Вчитель з початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)" Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України 23.12.2020 № 2736-20 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v2736915-20#Text>

8. Ячменьова В. М. Сутність понять “адаптація” та “адаптивність”. – URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18798/1/72-346-353.pdf>, с. 352

9. Матеріали анкетування. URL: <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdG1wfw3tURKehtLqNu0m2uiGSL9Ph>

AUfM9KOW_RxLqeof49g/viewform

10. Закон про освіту. URL: <https://www.pedrada.com.ua/article/1920-osvtny-protses-prava-ta-obovyazki-pedagogchnih-pratsvnikv>

11. Освітній процес: права та обов'язки педагогічних працівників. URL: <https://www.pedrada.com.ua/article/1920-osvtny-protses-prava-ta-obovyazki-pedagogchnih-pratsvnikv>

REFERENCES

1. Elnikova G. V. Adaptive technologies in education Electronic scientific guide "Adaptive control: theory and practice" Series "Pedagogy". 2017. Issue 3(5), URL: http://am.eor.in.ua/images/adapt/Vol.3ped5/17ped3_5yelnikova_r.pdf

2. Yelnikova G. V. Fundamentals of adaptive management [lecture texts]. Kyiv: TsIPPO APN Ukrainy. 2002. 133 c.

3. Report of the Gedos Analytical Center "Education and War in Ukraine (February 24 - April 1, 2022)" URL: <http://gedos.org.ua>

4. Kapustin I. Analytical reference KVNZ "Kharkiv Academy of Uncertain Education" "On the results of a survey of teachers on distance learning in martial law". 2022. URL: https://docs.google.com/document/d/1DXM39TkdaSC2zKn4uI_SwzcLJyJEoCWZVWzJloj9D0A/edit

5. Kapustin I. Analytical reference KVNZ "Kharkiv Academy of Uncertain Education" "On the results of a survey of teachers on distance learning in martial law". 2022 URL: https://docs.google.com/document/d/1DXM39TkdaSC2zKn4uI_SwzcLJyJEoCWZVWzJloj9D0A/edit

6. Plan of placement of educational materials of advanced training courses, professional and thematic special courses (optional) for managers and pedagogical staff of educational institutions of Kharkiv region in asynchronous mode URL: <http://newdl.edu-post-diploma.kharkov.ua>

7. Professional standard by professions "Primary school teacher of general secondary education", "Teacher of general secondary education", "Primary education teacher (with a diploma of junior specialist)" Order of the Ministry of Economy, Trade and Agriculture of Ukraine 23.12.2020 № 2736-20 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v2736915-20#Text>

8. Yachmenyova VM The essence of the concepts of "adaptation" and "adaptability". URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18798/1/72-346-353.pdf>, c. 352

9. Materialy anketuvannia. URL: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdG1wfw3tURKehtLqNu0m2uiGSL9PhAUfM9KOW_RxLqeof49g/viewform

10. Zakon pro osvitu. URL: <https://www.pedrada.com.ua/article/1920-osvtny-protses-prava-ta-obovyazki-pedagogchnih-pratsvnikv>

11. Osvitnii protses: prava ta obov'iazky pedahohichnykh pratsivnykiv. URL: <https://www.pedrada.com.ua/article/1920-osvtny-protses-prava-ta-obovyazki-pedagogchnih-pratsvnikv>

Liudmyla LUZAN

Ph. D of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of methods of teaching languages and literature, Kharkiv Academy of Continuing Education

Kharkiv, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0001-7174-7249>

DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL COMPETENCES OF TEACHERS IN MILITARY CONDITIONS: MANAGEMENT ASPECT

Abstract. Analyzed the practical experience of the Municipal Higher Educational Institution "Kharkiv Academy of Lifelong Education" in developing the professional competence of teachers in a martial law, namely: the managerial aspect. The essence of the concept of "adaptation", "adaptability", "adaptive control" is defined. The leading signs of adaptive management and the essence of the organic combination of the goal of the manager and the desire of the performer based on the development of flexible models of activity are considered; the coordination (partnership) links that prevail in adaptive control are indicated. A review of scientific papers on the issue of adaptive management in institutions of postgraduate pedagogical education has been carried out. The attention is focused on the understanding of adaptability in vocational education as a social category, namely, that a modern teacher must adapt to the changing conditions of professional challenges. It is noted that the professional adaptation of a teacher is determined, formed and proceeds not only in the process of pedagogical activity, but also in preparation for the implementation of the educational process, and therefore, in advanced training and retraining.

The ways of implementation of the educational process in the conditions of martial law are indicated. Shown on the example of the Municipal Higher Educational Institution "Kharkiv Academy of Lifelong Education" close relationship, cooperation, constant dialogue and interaction with teachers of the Kharkiv region for advanced training and methodological support. A comprehensive program is provided according to the model, which has the following components: target audience, purpose and objectives, main directions for advanced training of teaching staff, form of advanced training, expected educational results of teacher training. The structure of the program is presented on the example of a comprehensive educational

program for advanced training of teachers in the direction of "Ukrainian language and literature", which consists of 4 modules. On the basis of a survey on distance learning, methodological recommendations and proposals for teachers on the implementation of the educational process under martial law were identified.

Attention is focused on the fact that in the conditions of martial law in the country, adaptive management should become a priority, be actively introduced into educational life, teachers should actively build participation in the implementation of educational policy.

Keywords: Adaptation, Adaptability, Adaptive Management, Advanced Training Courses in Institutions of Postgraduate Pedagogical Education.