

УДК 37.043:811.111'243

DOI: 10.31499/2307-4906.4.2025.345276

СТРАТЕГІЧНА РОЛЬ ІНШОМОВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ (НА ПРИКЛАДІ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ) ЯК КЛЮЧОВОГО ЧИННИКА ЕФЕКТИВНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Сергій Баценко, аспірант, Інститут цифровізації освіти НАПН України.

ORCID: 0000-0002-7752-609X

E-mail: sbatsenko@gmail.com

Стаття досліджує стратегічну роль іношомовної (англійської) компетентності як ключового чинника ефективного управління керівника ЗЗСО в умовах глобалізації.

Мета: обґрунтування її значення для міжнародної інтеграції та співпраці.

Результати: англійська дозволяє керівнику налагоджувати зв'язки, залучати гранти, вивчати світовий досвід та стимулювати профрозвиток.

Розглянуто дистанційні варіанти розвитку компетентності та використання штучного інтелекту (ШІ) для навчання.

Ключові слова: іношомовна компетентність; керівник закладу освіти; професійна компетентність; управлінська діяльність; англійська мова; дистанційне навчання; штучний інтелект.

THE STRATEGIC ROLE OF FOREIGN LANGUAGE COMPETENCE (USING THE EXAMPLE OF ENGLISH) AS A KEY FACTOR IN THE EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE HEAD OF A GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTION IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

Serhii Batsenko, PhD student, Institute of Digitalisation of Education of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine.

ORCID: 0000-0002-7752-609X

E-mail: sbatsenko@gmail.com

The article explores the strategic role of foreign language (English) competence as a key factor in the effective management of the head of the General secondary education institution in the context of globalization.

Purpose: to substantiate its importance for international integration and cooperation.

Results: English allows the head to establish connections, attract grants, study world experience and stimulate professional development.

Remote options for developing competence and using Artificial Intelligence (AI) for learning are considered.

Keywords: foreign language competence; head of educational institution; professional competence; management activity; English language; distance learning; artificial intelligence.

В умовах глобалізації та посилення міжкультурної комунікації вивчення іноземних мов набуває стратегічного значення. Сучасна школа функціонує у глобалізованому освітньому просторі, де знання іноземних мов стає необхідною умовою успішного управління. Для керівника школи іншомовна компетентність це не лише вміння спілкуватися, а й здатність брати участь у міжнародних проєктах, читати наукові дослідження в оригіналі, встановлювати контакти з освітніми організаціями за межами України. Особливе місце серед іноземних мов посідає англійська, яка є мовою міжнародного освітнього та наукового обміну.

В останні часи все частіше науковці визначають необхідність іншомовної компетентності та досліджують її у якості складника професійної компетентності, а також підкреслюють її розвиток у науці сучасності – як одне із першочергових завдань професійної освіти.

За дослідженнями М. В. Ябурова та О. В. Ябурової [1, с. 193] іншомовна компетентність виступає невіддільною складовою частиною професійної компетентності й запорукою подальшого професійного зростання для представників різних напрямів професійної діяльності (педагогічна, маркетингова, економічна й управлінська, юридична, екологічна).

Д. А. Вороніна [2, с. 19] пояснює іншомовну комунікативну компетентність як комплекс знань, умінь, навичок та особистісних якостей, рівень сформованості яких допомагає майбутньому спеціалісту ефективно здійснювати іншомовну, а отже міжмовну, міжкультурну і міжособистісну комунікацію.

М. В. Подоляк [3, с. 40] визначає поняття «професійна іншомовна комунікативна компетентність» як сукупність знань, умінь, навичок та досвіду, які були сформовані в процесі навчання особистості іншомовних та спеціальних (предметних) компонентів, призначених для вузькопрофесійної, міжособистісної, міжкультурної комунікації.

Дослідниця Н. В. Юхно [4, с. 121] визначає іншомовну компетентність як інтегративну особистісно-професійну освіту, яка визначає здатність та готовність фахівця до креативного вирішення практико-орієнтованих та інформаційно-комунікативних завдань у галузі професійної діяльності та іншомовного професійно орієнтованого спілкування.

Водночас, недостатньо уваги приділено комплексному теоретичному обґрунтуванню стратегічної ролі іншомовної компетентності як системного чинника забезпечення міжнародної конкурентоспроможності закладів загальної середньої освіти.

Саме ця нерозв'язана частина загальної проблеми зумовлює **мету статті**, яка полягає у комплексному аналізі та теоретичному обґрунтуванні стратегічної ролі іншомовної (англійської) компетентності як ключового чинника ефективної управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти в умовах глобалізації та міжнародної інтеграції української освітньої системи.

Керівник з іншомовною компетенцією може безпосередньо налагоджувати та підтримувати зв'язки з іноземними освітніми закладами, фондами та організаціями. Це відкриває можливості для обміну досвідом, участі у міжнародних проєктах, програмах

обміну для учнів та вчителів (наприклад, Erasmus+). Директор школи в Україні, який володіє англійською на достатньому рівні, може самостійно вести переговори з представниками європейських шкіл про спільні освітні проекти, подавати заявки на гранти, що фінансуються іноземними донорами, без потреби у посередниках.

Володіння іноземною мовою (найчастіше англійською) надає прямий доступ до світових освітніх ресурсів, наукових публікацій, нових методик викладання та управління. Керівник може вивчати передовий досвід інших країн (наприклад, фінської, сінгапурської, естонської систем освіти), щоб адаптувати його до потреб своєї школи. Читаючи оригінальні звіти PISA або дослідження з лідерства в освіті від OECD (англ. Organisation for Economic Co-operation and Development – Організація економічного співробітництва та розвитку), може краще розуміти глобальні тренди та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо розвитку школи.

Іншомовна компетенція директора школи де навчаються діти-іноземці або діти з сімей, які спілкуються іншою мовою (наприклад, внутрішньо переміщені особи або біженці з інших країн) є ключовою для спілкування з батьками та забезпечення інтеграції їх сімей у шкільне життя. Директор, який може без перекладача поспілкуватися з батьками учня-біженця про його потреби та адаптацію, створює довірливішу атмосферу та демонструє відкритість школи до різноманіття.

Директор може сприяти тому, щоб з метою підвищення кваліфікації та професійного розвитку, педагогічні працівники проходили стажування або онлайн-курси від провідних університетів світу (наприклад, на платформах Coursera, EdX, Udacity), де більшість матеріалів подано англійською. Можна організовувати тренінги та вебінари з іноземними спікерами, забезпечувати доступ до міжнародних курсів для вчителів, які викладають свій предмет іншою мовою (CLIL-методика), що дає можливість засвоїти значний за обсягом мовленнєвий матеріал через занурення у природне мовне середовище [5, с. 40]. Також варто розглядати CLIL-методику як один із можливих інструментів формування ключової компетентності «здатність спілкуватися іноземними мовами» [6, с. 117].

За твердженням Є. М. Сидоркіна [7, с. 314] сучасним закладам освіти потрібен керівник, який здатний постійно, послідовно й безперервно вдосконалювати зміст, методи, засоби своєї управлінської діяльності в межах здобутої професії, що можливо лише завдяки роботі над собою, здатності до професійного самовдосконалення впродовж усієї педагогічної діяльності.

Школа, очолювана мультимовним керівником, який активно співпрацює на міжнародному рівні, набуває кращої репутації та стає привабливішою для учнів, батьків та кваліфікованих педагогів. Це є показником сучасності та орієнтованості на майбутнє.

Дистанційні варіанти розвитку іншомовної компетентності директора школи

Дистанційне навчання пропонує керівникам шкіл гнучкі та ефективні інструменти для розвитку іншомовної компетентності, інтегровані безпосередньо в їхній щільний робочий графік.

1. Спеціалізовані онлайн-курси (MOOCs (англ. Massive open online course) та платформи).

Масові відкриті онлайн-курси (MOOCs): Платформи на кшталт Coursera

(<https://www.coursera.org/>), EdX (<https://www.edx.org/>), Prometheus (<https://prometheus.org.ua/>), пропонують курси від провідних світових університетів та міжнародних організацій, такі як English for Academic Purposes (Англійська для академічних цілей) або Leadership and Management in Education (Лідерство та менеджмент в освіті), де викладання ведеться англійською мовою.

Перевагою такого навчання є те, що це є найбільш структурований та академічний підхід, що забезпечує систематичне вивчення, а сам керівник не лише вдосконалює мову, але й отримує актуальні знання зі своєї професійної сфери.

Також до спеціалізованих мовних платформ які присвячені діловій англійській мові або термінології освіти та міжнародних відносин можна віднести ресурси на кшталт FutureLearn (<https://www.futurelearn.com/>), British Council (<https://englishonline.britishcouncil.org/ua/>), Duolingo for Schools (для поглиблення лексики) (<https://schools.duolingo.com/>).

2. Віртуальна комунікаційна практика.

Націлена на подолання мовного бар'єру та формування прагматичної компетентності.

- індивідуальні або групові заняття з репетитором (онлайн) із використанням платформ типу Skype, Zoom для уроків, сфокусованих на role-play ситуаціях: симуляція міжнародної конференції, переговори з потенційними іноземними партнерами, співбесіда з іноземним вчителем тощо.
- тандем-навчання та мовні клуби: участь у віртуальних мовних клубах (<https://www.mylanguageexchange.com/>) або програмах тандем-партнерства, де керівник спілкується з носієм мови, який, можливо, теж є освітянином чи менеджером, обмінюючись досвідом та вивчаючи мову.
- міжнародні вебінари та мітинги: регулярна участь у вебінарах, онлайн-семінарах та зустрічах міжнародних освітніх мереж (наприклад, eTwinning, Skype in the Classroom) з вимкненим перекладачем.

3. Самоосвіта та професійний контент.

Використання іншомовних ресурсів як робочого інструменту.

Для лексичного занурення в професійний дискурс, корисною є робота з професійними іншомовними медіа: періодичне читання новин, статей та звітів у сфері освіти англійською мовою (OECD (<https://www.oecd.org/>), UNESCO (<https://www.unesco.org/>), The Guardian Education (<https://www.theguardian.com/education>)).

З метою розвитку навичок аудіювання та розуміння різних акцентів у професійному контексті можна відзначити прослуховування професійного контенту: перегляд TED Talks (<https://www.ted.com/>), спеціалізованих подкастів, YouTube-каналів про лідерство та інновації в освіті (наприклад, ASCD (<https://www.ascd.org/>), Edutopia (<https://www.edutopia.org/>)).

Також можна інтегрувати навчання безпосередньо в робочий процес. Наприклад ведення ділового листування з міжнародними партнерами, написання анотацій до шкільних проєктів чи постів для шкільного сайту/соцмереж іноземною мовою.

4. Використання Штучного Інтелекту (ШІ).

Сучасні технології, зокрема штучний інтелект, трансформують традиційні методики навчання, пропонуючи персоналізовані, інтерактивні та високоефективні

інструменти. Використання ІІІ-програм у мовній освіті дозволяє моделювати реальні розмовні ситуації, забезпечувати миттєвий зворотний зв'язок і адаптувати навчальний контент до індивідуальних потреб учнів.

Можна виділити наступні провідні програмні рішення, що використовують можливості штучного інтелекту для оптимізації процесу вивчення мов.

№	Назва та опис програми	Функціонал	Посилання
1.	Duolingo – це безкоштовний застосунок та онлайн-платформа для вивчення мов, що використовує ігрові елементи та персоналізований підхід для мотивації користувачів	За наявності преміум-підписки Duolingo Max з функціями, що працюють на основі генеративного ІІІ (наприклад, GPT-4): «Explain My Answer» (Поясни мою відповідь) – надає детальні пояснення помилок і додаткову інформацію для усунення плутанини у конкретних вправах. «Roleplay» (Рольова гра) – дозволяє учням практикувати реальні навички розмови з персонажами програми в різних життєвих сценаріях (наприклад, замовлення кави). «Video Call with Lily» (Відеодзвінок з Лілі) – функція, що дає можливість практикувати розмовні навички за допомогою відеодзвінків з персонажем Duolingo — Лілі, фокусуючись на діалоговому мовленні.	https://www.duolingo.com/
2.	Babbel – це застосунок від німецьких розробників, який використовує алгоритми ІІІ для аналізу прогресу та надання відгуків і вправ, адаптованих до твоїх конкретних потреб.	Babbel Speak на основі ІІІ, яка зосереджена на розмовних навичках і яка допомагає початківцям набутти впевненості у говорінні. Віртуальний співрозмовник – використовує обробку природної мови (NLP) для імітації реалістичних сценаріїв (наприклад, опис погоди, замовлення їжі) у звичному середовищі. Персоналізований зворотний зв'язок – програма надає підказки та підтримку протягом розмови, дозволяючи користувачам говорити природно, не зупиняючись для миттєвої корекції. Вибір сценаріїв – дає доступ до 28 життєвих сценаріїв для поглибленої практики.	https://ua.babbel.com/
3.	Memrise: AI Buddies – це онлайн-платформа та мобільний додаток для вивчення мов, яка використовує картки, відео від носіїв мови, аудіо та інтерактивні ігри для запам'ятовування	«AI Buddies» (ІІІ-друзі) – персоналізовані чат-боти на основі ІІІ, які дозволяють учням практикувати розмову будь-коли. Практика в реальних сценаріях – допомагає користувачам практикувати ролі та набиратися впевненості у використанні фраз.	https://aibuddies.memrise.com/

	нових слів та фраз	вивчених із відео з носіями мови. Словниковий запас та аудіювання – ІІІ допомагає закріплювати слова і фрази, які використовуються в реальних діалогах.	
4.	Додаток Speak позиціонує себе як найбільш просунутий ІІІ-репетитор, зосереджуючись насамперед на практиці розмовного мовлення.	Speak Tutor (ІІІ-репетитор) – персональний ІІІ-репетитор, доступний 24/7, який створює індивідуальну навчальну програму. Вільна розмова – дозволяє користувачам говорити на будь-які теми та отримувати миттєвий зворотний зв'язок щодо вимови та граматики. Комплексний зворотний зв'язок – забезпечує детальний зворотний зв'язок, що допомагає учням зрозуміти чому певний вираз звучить неприродно.	https://www.speak.com/
5.	HelloTalk – це додаток для мовного обміну, який поєднує користувачів із носіями мови, але також використовує ІІІ для підтримки.	Вбудовані засоби перекладу та корекції – ІІІ-інструменти, такі як миттєвий переклад і граматична допомога, полегшують спілкування з носіями мови. AI-граматична допомога – дозволяє виправляти повідомлення одним кліком, хоча іноді це може замінювати живе спілкування. Покращення комунікації – ці функції спрямовані на зниження «афективного фільтра» (тривоги) та сприяють більш вільному спілкуванню.	https://www.hellotalk.com/

Програми на основі штучного інтелекту стають невід'ємною частиною мовної освіти, пропонуючи ефективні рішення для персоналізованої практики та подолання мовного бар'єру. Кожен із перелічених додатків пропонує унікальний набір ІІІ-функцій, що дозволяє користувачам обрати інструмент, який найкраще відповідає їхнім навчальним цілям.

Іншомовна компетентність, зокрема англійська, стає стратегічним ресурсом керівника закладу освіти. Вона забезпечує відкритість до інновацій, доступ до найновішої інформації, розширює можливості міжнародної співпраці та створює умови для професійного зростання як адміністрації, так і педагогічного колективу. Формування цієї компетентності є важливим напрямом підготовки сучасного керівника школи та одним із ключових чинників розвитку освітнього середовища в Україні.

Розвиток іншомовної компетентності керівника школи – це не просто бажання, а стратегічна необхідність, що відображає готовність української освіти до європейської та світової інтеграції. Ефективні стратегії мають поєднувати структуроване навчання із самоосвітою та активною професійною практикою для досягнення цілей сучасного освітнього лідерства.

Багато питань залишаються мало дослідженими, такими, що потребують більш детального вивчення, зокрема розвиток іншомовної компетентності керівників закладів освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вороніна Д. А. Зміст та структура іншомовної комунікативної компетентності сучасних фахівців. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. 2017. Вип. 8. С. 17–20.
2. Подоляк М. В. Аналіз поняття іншомовна професійна комунікативна компетентність у вітчизняному та зарубіжному науковому просторі. *Академічні студії. Серія «Педагогіка»*. 2022. Вип. 4. С. 36–44.
3. Юхно Н. В. Суть та структура іншомовної комунікативної компетентності фахівців. *Наукові записки кафедри педагогіки*. 2022. Вип. 51. С. 116–122. URL: <https://repo.knmu.edu.ua/handle/123456789/32033>.
4. Байша К. М., Стеценко Н. М. Використання предметно-мовного інтегрованого навчання у професійній підготовці менеджерів. *Інноваційна педагогіка*. 2021. Вип. 32. Т. 1. С. 37–41.
5. Вовченко О. М., Гончарова Г. С., Канівець З. М. Методика предметно-мовного інтегрованого навчання (CLIL) у дії (за результатами дослідно-експериментальної діяльності). *Імідж сучасного педагога*. 2023. Вип. 5 (206). С. 113–118.
6. Сидоркін Є. М. Психолого-педагогічні умови формування іміджу директора школи в післявоєнний час. *Березневий науковий дискурс 2023 на тему: «Детермінанти посилення ролі освіти у повоєнному відновленні України»*. 2023. С. 313–314.
7. Ябуров М. В., Ябунова О. В. Іншомовна компетентність у структурі професіоналізму фахівця немовного профілю. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах* : зб. наук. пр. / [редкол.: А.В. Сущенко (голов. ред.) та ін.]. Запоріжжя : КПУ, 2021. Вип. 76. Т. 3. 194 с.

REFERENCES

1. Voronina, D. A. (2017). Zmist ta struktura inshomovnoi komunikativnoi kompetentnosti suchasnykh fakhivtsiv [Content and structure of foreign language communicative competence of modern specialists]. *Naukovyi chasopys NPU imeni M. P. Drahomanova*, (8), 17–20 [in Ukrainian].
2. Podoliak, M. V. (2022). Analiz poniattia inshomovna profesiina komunikativna kompetentnist u vitchyznianomu ta zarubezhnomu naukovomu prostori [Analysis of the concept of foreign language professional communicative competence in domestic and foreign scientific space]. *Akademichni studii. Seriya "Pedagogika"*, (4), 36–44 [in Ukrainian].
3. Yukhno, N. V. (2022). Sut ta struktura inshomovnoi komunikativnoi kompetentnosti fakhivtsiv [The essence and structure of foreign language communicative competence of specialists]. *Naukovi zapysky kafedry pedahohiky*, (51), 116–122. URL: <https://repo.knmu.edu.ua/handle/123456789/32033> [in Ukrainian].
4. Baisha, K. M., & Stetsenko, N. M. (2021). Vykorystannia predmetno-movnoho intehrovanoho navchannia u profesiinii pidhotovtsi menedzheriv [The use of content and language integrated learning in professional training of managers]. *Innovatsiina pedahohika*, 32(1), 37–41 [in Ukrainian].
5. Vovchenko, O. M., Honcharova, H. S., & Kanivets, Z. M. (2023). Metodyka predmetno-movnoho intehrovanoho navchannia (CLIL) u dii (za rezultatamy doslidno-eksperymentalnoi diialnosti) [Methodology of Content and Language Integrated Learning (CLIL) in action (based on the results of research and experimental activity)]. *Imidzh suchasnoho pedahoha*, 5(206), 113–118 [in Ukrainian].
6. Sydorkin, Ye. M. (2023). Psykholoho-pedahohichni umovy formuvannia imidzhu dyrektora shkoly v pisliavoiennyi chas [Psychological and pedagogical conditions for forming the image of a school director in the post-war period]. *Bereznevyyi naukovyi dyskurs 2023 na temu: "Determinanty posylennia roli osvity u povoiennomu vidnovlenni Ukrainy"* (pp. 313–314) [in Ukrainian].
7. Yaburov, M. V., & Yaburova, O. V. (2021). Inshomovna kompetentnist u strukturi profesionalizmu fakhivtsia nemovnoho profilu [Foreign language competence in the structure of professionalism of a non-linguistic specialist]. In A. V. Sushchenko (Ed.), *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyschii i zahalnoosvitnii shkolakh* (Vol. 76, T. 3, p. 194). KPU [in Ukrainian].