УДК 37.015:37.016:811.111/112(075.3)
DOI https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series5.2026.109.38

Федорова О. В.

ПЕДАГОГІЧНІ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ КРОС-ФУНКЦІОНАЛЬНИХ НАВИЧОК УЧНІВ В УМОВАХ BANI-СВІТУ (ПІД ЧАС ВИВЧЕННЯ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ)

У статті досліджується проблема формування крос-функціональних навичок здобувачів освіти в контексті переходу від VUCA- до BANI-парадигми глобального середовища. Обґрунтовується актуальність розвитку трансверсальних компетентностей у відповідь на виклики сучасного світу, що характеризується крихкістю, тривожністю, нелінійністю та незрозумілістю за концепцією Джеймса Кашіо. Здійснено систематичний аналіз еволюції глобального середовища від SPOD-парадигми через VUCA-світ до сучасної BANI-реальності з виокремленням специфічних характеристик кожного етапу. Представлено структуровану класифікацію крос-функціональних навичок, що включає соціальні (координування віртуальних команд, емоційний інтелект, переговорні навички, адаптивна клієнтоорієнтованість), когнітивні (аналітичне мислення, креативність, інтелектуальна гнучкість), системні управлінські (інтегративний підхід до прийняття рішень, холістичне розуміння взаємодій, стратегічне управління ресурсами) та технологічні (екосистемне розуміння технологічного ландшафту, операційна майстерність взаємодії з автоматизованими системами, програмістська грамотність) компетентності. Розкрито потенціал предмета іноземної мови для формування крос-функціональних навичок через міжнародні учнівські проекти, інсценізації міжкультурних переговорів та практики усвідомленості. Обґрунтовано ефективність позакласної діяльності, зокрема учнівського самоврядування, благодійних акцій, проектів з елементами підприємництва та міжпредметних кейс-стаді для комплексного розвитку гнучких навичок. Визначено перспективи подальших наукових досліджень у напрямку розробки діагностичного інструментарію, проведення лонгітюдних досліджень та вдосконалення системи підготовки педагогічних кадрів.

Ключові слова: *BANI-світ, крос-функціональні навички, трансверсальні компетентності, іноземна мова, позакласна діяльність, міжнародні учнівські проекти, системне мислення, емоційний інтелект.*

Сучасний світ характеризується безпрецендентною динамікою трансформаційних процесів, що кардинально змінюють структуру та вимоги ринку праці. Концепція BANI-світу (Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible) Джаміса Кашіо найбільш точно відображає реалії XXI століття, де крихкість, тривожність, нелінійність та незрозумілість стали визначальними характеристиками глобального середовища. Особливо гостро ці виклики проявляються в Україні, де воєнний стан створює додаткові умови невизначеності та вимагає переосмислення освітніх стратегій [3, 6].

Стрімка цифровізація економіки, прискорена пандемією COVID-19, та глобалізаційні процеси формують нову парадигму професійної діяльності. Традиційні моделі зайнятості зазнають фундаментальних змін: з'являються нові професії, трансформуються існуючі спеціальності, а деякі кваліфікації втрачають актуальність. Ринок освітніх послуг змушений адаптуватися до цих викликів, переходячи від статичних освітніх програм до гнучких, персоналізованих траєкторій навчання. У контексті підготовки майбутніх фахівців критично важливо враховувати мінливість зовнішнього середовища та формувати не лише професійні компетенції, але й крос-функціональні навички, що забезпечують адаптивність до непередбачуваних змін. Сучасна освітня стратегія повинна інтегрувати розвиток критичного мислення, емоційного інтелекту, цифрової грамотності та здатності до безперервного навчання як ключових елементів професійної готовності у BANI-світі.

Мета статті – схарактеризувати шляхи формування крос-функціональних (гнучких) навичок учнів, необхідних для подальшої успішної професійної конкуренції на ринку праці світу епохи BANI.

Дослідники виокремлюють кілька етапів розвитку глобального середовища, що характеризуються принципово різними параметрами функціонування [1-3; 6-8]. Перша половина XX століття характеризувалася парадигмою SPOD (Steady, Predictable, Ordinary, Definite), яка визначала світ як стабільний, прогнозований, звичайний та чітко структурований простір. Цей період передував епосі стрімкого технологічного розвитку та інформаційної революції, що кардинально трансформували соціально-економічні реалії. Науковці використовують метафору кристалічної структури льоду для характеристики SPOD-світу: твердого, прозорого середовища з передбачуваною поведінкою елементів та лінійними причинно-наслідковими зв'язками. Траєкторія руху об'єктів у такій системі підлягала точному прогнозуванню та математичному моделюванню.

Починаючи з 1980-х років, дослідники запровадили концепцію VUCA-світу, що відображала якісні зміни глобального середовища. Ця парадигма характеризується чотирма ключовими параметрами. Volatility (волатильність) – нестабільність ситуацій та непередбачуваність змін з невизначеною тривалістю перебігу процесів. Uncertainty (невизначеність) – дефіцит інформації для прогнозування наслідків та стратегічного планування, що унеможливлює використання історичного досвіду як основи для прийняття рішень. Complexity (складність) – багатофакторність систем з численними взаємопов'язаними елементами та значними обсягами інформаційних потоків. Ambiguity (неоднозначність) – відсутність чітких правил функціонування системи та прозорих моделей поведінки учасників.

Метафорично VUCA-середовище порівнюють з рідким станом речовини, де форма та напрямок руху постійно змінюються відповідно до зовнішніх умов. У відповідь на виклики VUCA-світу освітня система мала формувати відповідні компетенції. Vision (візіонерство) – здатність до стратегічного планування та цілепокладання. Understanding (розуміння) – гнучкість мислення, здатність до сприйняття альтернативних позицій та адаптації до нової інформації через розвиток соціально-комунікативних навичок та емпатії. Clarity (ясність) – здатність до структурування та систематизації інформації. Agility (мобільність) – швидкість реагування та прийняття рішень в умовах обмеженого часу. Ці принципи стали основою розвитку м’яких навичок у сучасних освітніх системах, включаючи реформу Нової української школи. Проте динаміка соціальних трансформацій випереджає адаптаційні можливості освітніх інституцій, що створює нові виклики для педагогічної теорії та практики [2; 3; 4; 5; 6].

З початком пандемії COVID-19 у 2020 році дослідники зафіксували перехід до нової парадигми глобального середовища, яку Джеймс Кашіо, провідний науковий співробітник Інституту майбутнього (США), концептуалізував як BANI-світ у праці «Перед обличчям епохи хаосу» (2020). Якщо VUCA-парадигму метафорично порівнювали з рідким агрегатним станом речовини, то BANI-середовище характеризується властивостями газоподібного стану, де обмежена видимість та непрозорість унеможливлюють повноцінну орієнтацію в просторі.

Науковці виділяють такі структурні характеристики BANI-парадигми:

Brittle (крихкість) відрізняється від нестабільності кардинальним характером руйнування систем. На відміну від нестабільних систем, що підлягають відновленню, крихкі структури характеризуються каскадним ефектом руйнування, де відмова одного компонента призводить до системного колапсу. Взаємозалежність глобальних систем створює ефект доміно, коли локальні порушення спричиняють глобальні кризи. Наприклад, пандемія COVID-19 продемонструвала крихкість сучасного світу через неможливість ізоляції національних систем від глобальних викликів.

Anxious (тривожність) характеризує психоемоційний стан суспільства, що виходить за межі простої невпевненості VUCA-світу. Сучасні люди мають екзистенційну тривогу щодо майбутнього, що проявляється у страхові прийняття рішень та безпорадності. Медіаландшафт, транслюючи емоційно насичений контент та дезінформацію, ампліфікує тривожні стани. Це породжує дві протилежні стратегії поведінки: гіперконтроль інформаційних потоків або напротивагу повну ізоляцію від зовнішньої інформації. Когнітивне перевантаження внаслідок інформаційного надлишку перевищує можливості людського мозку щодо обробки даних. Тривожність проявляється у делегітимації традиційних авторитетів або, навпаки, у пошуку харизматичних лідерів як замінників традиційних батьківських фігур.

Nonlinear (нелінійність) означає порушення традиційних причинно-наслідкових зв’язків між явищами. В BANI- світі мінімальні впливи можуть спричиняти катастрофічні наслідки, як демонструє уже згаданий приклад трансформації локального епідемічного спалаху в глобальну пандемію протягом місяців. Водночас між причинами та наслідками може існувати значний темпоральний розрив: сучасні кризи є результатом рішень, прийнятих у попередні десятиліття, як у випадку з сучасними екологічними проблемами, що виникли внаслідок індустріальної діяльності 1970-х років.

Incomprehensible (незрозумілість) відображає фундаментальну непізнаваність значної частини сучасного життя для окремого індивіда. Якщо VUCA-світ вимагав урахування множинності перспектив та пошуку прихованих значень, то BANI-реальність характеризується неосяжністю для людського розуміння. Технологічна складність сучасних пристроїв перевищує когнітивні можливості користувачів, що призводить до інструментального підходу до технологій без розуміння принципів їх функціонування. Нелінійність світу ускладнює розуміння каузальних зв’язків через віддаленість або ірраціональність причин відносно їх наслідків [6, 7, 8].

Розуміння фундаментальних характеристик сьогодення та тенденцій майбутнього розвитку суспільства та економіки є важливим з огляду на побудову освітніх стратегій та ефективної підготовки школярів до подальшої професійної діяльності, оскільки традиційні фахові компетентності виявляються недостатніми для функціонування в умовах крихкості, тривожності, нелінійності та незрозумілості сучасного світу. Трансверсальні або крос-функціональні (гнучкі) навички зараз набувають стратегічного значення як універсальні інструменти адаптації до непередбачуваних викликів професійного середовища. Систематичний аналіз особливостей BANI-реальності створює підґрунтя для виокремлення чотирьох фундаментальних категорій крос-функціональних навичок **(соціальних, когнітивних, системних управлінських та технологічних),** кожна з яких відповідає викликам сучасного професійного середовища [1; 4; 5].

У відповідь на підвищену тривожність сучасного світу фахівці рекомендують розвивати в учнів ***соціальні навички*****,** які, окрім традиційних навичок соціалізації та комунікації в командах, охоплюють майстерність координування віртуальних професійних команд у глобальному масштабі міжнародного рівня взаємодії, розвинений *емоційний інтелект* для ефективного управління стресовими станами як власними, так і колективними, вдосконалені *переговорні навички* для роботи в непередбачуваних обставинах з партнерами, що представляють різнотипні світобачення (монохронічні та поліхронічні, індивідуалістські та колективістські культури тощо), переконливі *комунікативні здібності*, що дають можливість успішної професійної

співпраці в умовах інформаційного хаосу, *адаптивну клієнтоорієнтованість* у волатильному ринковому середовищі, яка дозволяє зберігати конкурентність своїх послуг чи продукту.

Нелінійність сучасних соціальних та економічних систем зумовлює розвиток в учнів таких ***когнітивних здібностей***, що включають високий рівень *аналітичного мислення* для виявлення латентних системних зв'язків в професійній сфері діяльності, *креативну спроможність генерування інноваційних підходів*, особливо в умовах дефіциту даних та невизначених умовах, *інтелектуальну гнучкість* у роботі з суперечливою інформацією [1].

Системні ***управлінські навички*** фахівця, необхідні для успішної діяльності в BANI-світі, характеризуються інтегративним підходом менеджера до прийняття стратегічних професійних рішень, що поєднує *аналітичну раціональність критичного мислення* з *інтуїтивним передбаченням можливих наслідків своїх рішень*, надзвичайно важливим також є здатність до *холістичного розуміння багатовимірних мережевих взаємодій* між явищами, процесами та конкурентами у динамічному контексті професійної сфери діяльності та навички *стратегічного управлінням різноманітними ресурсами* (людськими, матеріальними, інформаційними тощо) в умовах фундаментальної невизначеності.

Технологічні навички успішного фахівця цифрової епохи в BANI-світі передбачають глибоке екосистемне розуміння технологічного ландшафту соціальної та професійної сфери, які тісно між собою переплітаються, *операційну майстерність взаємодії з інтелектуальними автоматизованими системами,* зокрема і з нейронними мережами чи штучним інтелектом, без яких уже сьогодні не обходиться жодна сфера професійної діяльності*, програмістську грамотність*, хоча б на базовому рівні, як фундаментальний інструмент вирішення універсальних завдань в професійній сфері в мінливому технологічному середовищі [1, 4, 5].

Розпочинати роботу над формуванням крос-функціональних навичок здобувачів освіти варто якомога раніше, з дошкільного рівня і продовжувати на рівні початкової та загальної середньої освіти в межах вивчення кожного навчального предмету. Розглянемо, якими саме формами та методами навчання шкільний педагогічний колектив може сприяти успішній підготовці своїх учнів до подальшої професійної діяльності через вдосконалення їх гнучких навичок.

Предмет іноземної мови створює природне середовище для формування в учнів крос-функціональної *навички координування командної роботи.* Особливо ефективними в даному аспекті є реальні чи імітаційні віртуальні міжнародні учнівські проекти**,** де учні різних класів або шкіл співпрацюють через онлайн-платформи, виконуючи спільні дослідження. Наприклад, створення міжнародного екологічного проекту, де українські школярі співпрацюють з однолітками з інших країн через відеоконференції та спільні цифрові дошки. Саме така проектна діяльність стимулює учнів комунікувати один з одним, знаходити компроміси у своїх рішеннях, узгоджувати час та способи їх реалізації задля досягнення спільної мети**.** Групові дослідницькі учнівські проекти також сприяють розвитку системного мислення учасників. Учні працюють у командах, розподіляючи ролі координаторів, дослідників, аналітиків, що формує навички управління віртуальними командами та координації роботи [1, 4, 5].

Розвиток *переговорних навичок* може бути реалізований через інсценізації зустрічей в особистій та професійній сфері**,** де учні виконують ролі представників культур різних типів (наприклад, монохронічної німецької та поліхронічної латиноамериканської). Такі вправи з дитинства формують в учнів розуміння культурних особливостей ведення міжнародних переговорів, виховують усвідомлення важливості адаптивності у спілкуванні.

Вивчення іноземної мови також надає широкі можливості для розвитку *емоційного інтелекту* через вивчення відповідної лексики на позначення емоцій і почуттів та аналіз психо-емоційної поведінки учасників різноманітних ситуацій із навчальних текстів, відео та аудіо матеріалів. Учні обмірковують та обговорюють, як інші люди управляли стресовими ситуаціями під час криз, аналізують емоційні аспекти прийняття рішень та їх наслідки. Ефективним шляхом формування *емоційного інтелекту* також є систематична інтеграція практик усвідомленості в академічний процес та структуровані групові рефлексії після напружених навчальних ситуацій. Практично це реалізується через усну чи письмову рефлексію дітей стосовно свої емоцій під час уроку, виконання тестів, отримання хороших чи поганих оцінок тощо. А також через парні чи групові бесіди щодо емоційних реакцій учнів на дії та слова однолітків та їх вплив на інших.

Звичайно, вчителям школи важко системно та регулярно втілювати часоємкі проекти для сфокусованого формування крос-функціональних навичок учнів в межах конкретних навчальних предметів, адже вони перш за все зорієнтовані на досягнення безпосередніх академічних цілей відповідної дисципліни (математики, фізики, музики тощо). Тому особливу увагу такій роботі варто приділити в позакласній роботі, наприклад, через учнівське самоврядування, клуби, гуртки та турніри [1, 4, 5].

Участь дітей у шкільному учнівському парламенті або учнівській раді створює реальне середовище для розвитку крос-функціональних *переговорних та колаборативних навичок*. Організація шкільних заходів, вирішення конфліктів між класами, представництво інтересів учнів перед адміністрацією – все це також формує в учнів практичні навички дипломатичної комунікації та ефективного управління стресом.

Особливу роль у формуванні *соціальних та управлінських крос-функціональних* навичок в учнів школи відіграє їх участь у благодійних акціях та соціальних ініціативах, які розвивають емпатію та

клієнтоорієнтованість. Організація допомоги літнім людям, екологічні акції, підтримка тварин – такі проекти вчать молодь розуміти потреби різних соціальних груп та адаптувати свої дії до конкретних обставин. Якщо є можливість залучити учнів до масштабного проекту та відповідно до координації діяльності волонтерських команд – вони отримують нагоду формувати *навички управління людськими ресурсами та мотивації* інших, що є ключовими для майбутньої професійної діяльності в різних сферах.

Існують форми позакласної діяльності з англійської мови, які мають високий потенціал сприяти формуванню *когнітивних та технологічних крос-функціональних навичок* учнів. До них можемо віднести проектну діяльність з елементами підприємництва. Наприклад, **с**творення учнівських стартапів під керівництвом педагогів дозволяє інтегрувати всі зазначені навички. Основна ідея полягає в тому, що команди учнів розробляють бізнес-ідеї, досліджують ринок, презентують свої проекти інвесторам (роль яких виконують вчителі та батьки). Стартапи можуть бути орієнтованими на певний клієнтський запит або ж абсолютно необмеженими в умовах. Це формує в школярів-авторів *адаптивну клієнтоорієнтованість* та *навички роботи в умовах невизначеності* [5].

Інтеграційний підхід в аспекті досліджуваної проблеми також є дуже помічним та ефективним. Зокрема для старшокласників, які можуть бути залучені до вивчення комплексних проблемних ситуацій, у формі міжпредметних кейс-стаді, що потребують знань з різних курсів, і розвивають системне мислення. Наприклад, кейс про планування міського розвитку потребує знань з географії, математики, історії, іноземної мови (для вивчення міжнародного досвіду) та біології (екологічний аспект). Презентація таких проектів можлива іноземною мовою і відкриває перед учнями нагоду повправлятись в публічному мовленні, яке моделює не лише майбутню професійну діяльність, але й готує до участі в різноманітних учнівських шкільних та позашкільних конкурсах, турнірах, іспитах тощо.

Технологічні крос-функціональні навички для учнів часто є найбільш цікавими. Їх формування передбачає використання спеціалізованого програмного забезпечення для моделювання бізнес-процесів або віртуальних середовищ для командної роботи. Треба зазначити, що здебільшого таке програмне забезпечення є саме англомовним і може бути використане як автентичний матеріал для формування іншомовної комунікативної компетентності. Фасилітація навчальної діяльності з спеціалізованим програмним забезпеченням для моделювання бізнес-процесів та віртуальних середовищ для командної роботи скоріше всього потребуватиме інтеграції з вивченням інформаційних технологій чи консультацій вузьких спеціалістів відповідної галузі. Це може потребувати додаткових часових, фінансових та матеріальних ресурсів зі сторони навчального закладу, але, з іншого боку, дозволяє учням практикувати навички координації віртуальних команд у безпечному навчальному середовищі [1, 4, 5].

Отож, що формування крос-функціональних навичок здобувачів освіти в умовах BANI-світу потребує комплексного підходу, який охоплює як урочну, так і позакласну діяльність. Предмет іноземної мови створює природне середовище для розвитку таких ключових компетентностей, як координування командної роботи, переговорні навички, емоційний інтелект та адаптивна клієнтоорієнтованість через реалізацію міжнародних учнівських проектів, інсценізації міжкультурних переговорів та систематичні практики усвідомленості. Особливу ефективність демонструє інтеграційний підхід та позакласна робота через учнівське самоврядування, благодійні акції та соціальні ініціативи. Імплементація запропонованих форм і методів навчання сприяє вихованню адаптивної, емпатійної та технологічно компетентної особистості, здатної ефективно функціонувати в нестабільному та нелінійному BANI-світі.

Перспективи подальших наукових досліджень вбачаємо в розробці діагностичного інструментарію для моніторингу рівня сформованості крос-функціональних навичок на різних етапах шкільного навчання. Доцільним є також проведення лонгітюдних досліджень щодо кореляції між рівнем розвитку крос-функціональних навичок здобувачів освіти та їх подальшою професійною успішністю в умовах BANI-світу. Окремої уваги потребує дослідження специфіки підготовки педагогічних кадрів до ефективної фасилітації процесу формування крос-функціональних навичок учнів в умовах цифрової трансформації освітнього середовища.

Використана література:

1. Бурлакова І.А. Психологія професійного мислення, готовність до змін. Навчально-методичний матеріал. Київ, Видавництво КРЦПК, 2022. 68 с. URL : https://cpk.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/psihologiya-profesijnogo-mislennya-gotovnist-do-zmin.-burlakova-i.a.pdf (дата звернення: 8.01.2026).
2. Мельник М. Тендітна та неспокійна епоха: як технології змінюють світ і як бути до цього готовим. *Highload.tech*. 29.04.2022. URL : https://highload.tech/uk/blogs/tenditna-ta-nespokijna-epoha-yak-tehnologiyi-zminyuyut-svit-i-yak-buti-do-tsogo-gotovim/ (дата звернення: 9.01.26).
3. Мірошнікова А. Що таке світ BANI та як нам підготувати до нього дітей? *Osvitoria.media*. URL : https://osvitoria.media/experience/shho-take-svit-bani-ta-yak-nam-pidgotuvaty-do-nogo-ditej/ (дата звернення: 10.01.26).
4. Халіна В. Ю. Виклики BANI світу та нові можливості розвитку soft skills. *Роль соціального та емоційного інтелекту як найважливіших soft-skills XXI століття в освітньому процесі* : матеріали всеукраїнського науково-педагогічного підвищення кваліфікації, 6 березня – 16 квітня 2023. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2023. С. 424–427.
5. Черкасова С.О. Професійна компетентність персоналу: сучасні вимоги та трансформації в умовах невизначеності. *Економічний простір*. № 197. 2025. С. 121–127. URL : http://srd.pdaba.edu.ua:8080/ bitstream/ 123456789/ 14806/1/Cherkasova.pdf (дата звернення: 8.01.2026).

6. Jamais Cascio. Facing the Age of Chaos. *medium.com.* 2020. URL: https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d (дата звернення: 10.01.2026).
7. Martins C., Chagas A. After VUCA, the transformation to a BANI world. *llyc.global.* 2021. URL: (дата звернення: 10.01.26).
8. Sridharan Mithun A. BA NI: A new framework to make sense of a chaotic world. *thinkinsights.net.* 2021. URL: https: //thinkinsights.net/ leadership/bani/ (дата звернення: 11.01.2026).

References:

1. Burlakova I.A. (2022) Psykholohiia profesiinoho myslennia, hotovnist do zmin. Navchalno-metodychnyi material [Psychology of professional thinking, readiness for change. Educational and methodological material] Kyiv, Vydavnytstvo KRTsPK, 68 p. URL : https://cpk.org.ua/wp-content/uploads/ 2023/03/psihologiya-profesijnogo-mislennya-gotovnist-do-zmin.-burlakova-i.a.pdf [in Ukrainian].
2. Melnyk M. (2022) Tenditna ta nespokiina epokha: yak tekhnolohii zminiuiut svit i yak buty do tsoho hotovym [A fragile and turbulent era: how technologies are changing the world and how to be ready for it] *Highload.tech*. URL : https://highload.tech/uk/blogs/tenditna-ta-nespokijna-epoha-yak-tehnologiyi -zminyuyut-svit-i-yak-buti-do-tsogo-gotovim/ [in Ukrainian].
3. Miroshnikova A. Shcho take svit BANI ta yak nam pidhotuvaty do noho ditei? [What is the BANI world and how do we prepare children for it?] *Osvitoria.media*. URL : https://osvitoria.media/experience/shho-take-svit-bani-ta-yak-nam-pidgotuvaty-do-nogo-ditej/ [in Ukrainian].
4. Khalina V. Yu. (2023) Vyklyky BANI svitu ta novi mozhlyvosti rozvytku soft skills. Rol sotsialnoho ta emotsiinoho intelektu yak naivazhlyvishykh soft-skills KhKhI stolittia v osvitnomu protsesi : materialy vseukrainskoho naukovo-pedahohichnoho pidvyshchennia kvalifikatsii, 6 bereznia – 16 kvitnia 2023 [Challenges of the BANI world and new opportunities for soft skills development. The role of social and emotional intelligence as the most important soft skills of the 21st century in the educational process: materials from the all-Ukrainian scientific-pedagogical professional development course, March 6 – April 16] Odesa : Vydavnychyi dim «Helvetyka», P. 424–427. [in Ukrainian].
5. Cherkasova S.O. (2025) Profesiina kompetentnist personalu: suchasni vymohy ta transformatsii v umovakh nevyznachenosti [Professional competence of personnel: modern requirements and transformations in conditions of uncertainty] Ekonomichnyi prostir. № 197. P. 121–127.URL : http://srd.pdaba.edu.ua:8080/ bitstream/ 123456789/ 14806/1/Cherkasova.pdf (дата звернення: 8.01.2026). [in Ukrainian].
6. Jamais Cascio. (2020) Facing the Age of Chaos. *medium.com.* URL: https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d (дата звернення: 10.01.2026).
7. Martins C., Chagas A. (2021) After VUCA, the transformation to a BANI world. *llyc.global.* URL: (дата звернення: 10.01.26).
8. Sridharan Mithun A. (2021) BANI: A new framework to make sense of a chaotic world. *thinkinsights.net.* URL: https: //thinkinsights.net/ leadership/bani/ (дата звернення: 11.01.2026).

O. Fedorova. Pedagogical strategies for developing students' cross-functional skills in bani world conditions (in the process of foreign language learning)

The article examines the problem of developing cross-functional skills among learners in the context of the transition from the VUCA to the BANI paradigm of the global environment. The relevance of developing transversal competencies in response to the challenges of the contemporary world, characterized by brittleness, anxiety, nonlinearity, and incomprehensibility according to Jamais Cascio's concept, is substantiated. A systematic analysis of the evolution of the global environment from the SPOD paradigm through the VUCA world to the current BANI reality has been conducted, identifying the specific characteristics of each stage. A structured classification of cross-functional skills is presented, encompassing social skills (virtual team coordination, emotional intelligence, negotiation skills, adaptive customer orientation), cognitive skills (analytical thinking, creativity, intellectual flexibility), systemic managerial skills (integrative approach to decision-making, holistic understanding of interactions, strategic resource management), and technological competencies (ecosystem understanding of the technological landscape, operational proficiency in interacting with automated systems, programming literacy). The potential of foreign language instruction for developing cross-functional skills through international student projects, cross-cultural negotiation simulations, and mindfulness practices is revealed. The effectiveness of extracurricular activities, particularly student self-governance, charitable initiatives, entrepreneurship-oriented projects, and interdisciplinary case studies for comprehensive development of flexible skills is substantiated. Prospects for further research are identified in the areas of developing diagnostic tools, conducting longitudinal studies, and improving the teacher training system.

Key words: *BANI world, cross-functional skills, transversal competencies, foreign language, extracurricular activities, international student projects, systems thinking, emotional intelligence.*

Дата першого надходження статті до видання: 06.02.2026
Дата прийняття статті до друку після рецензування: 27.03.2026
Дата публікації (оприлюднення) статті: 22.05.2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу CC BY 4.0