

2. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2023. Geneva: WEF, 2023. 163 p.
3. OECD. Education at a Glance 2022: OECD Indicators. Paris: OECD Publishing, 2022. 450 p.
4. Redecker C. European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021. 95 p.

УДК 331.108:005.95/.96

Сватюк О.Р., к.е.н., доцент кафедри МПА,
Філь О.Р., здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, спеціальність ДЗ «Менеджмент»,
Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна

МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ НАВИЧОК ХХІ СТОЛІТТЯ ДЛЯ РОЗВИТКУ АДАПТИВНОГО ЛІДЕРСТВА ТА СТАЛОГО СУСПІЛЬСТВА

В умовах війни на Україні є трансформаційні процеси, що зумовлені цифровізацією, глобалізацією та високим рівнем невизначеності. Вони актуалізують необхідність формування навичок ХХІ століття як ключової передумови розвитку адаптивного лідерства та майбутнього забезпечення сталого розвитку суспільства. У межах проєкту ERASMUS+ SEAL особлива увага приділяється інтеграції освітніх інновацій, цифрових інструментів та компетентнісного підходу в систему управління людськими ресурсами.

Аналіз сучасних наукових підходів Тоні Вагнера дозволяє визначити, що до ключових навичок ХХІ століття належать: критичне мислення, креативність, комунікація, командна взаємодія, цифрова грамотність та здатність до безперервного навчання [1]. На думку Рональда Хейфец, вказані компетентності формують основу адаптивного лідерства, що передбачає гнучке реагування на зміни зовнішнього середовища та ефективне управління в умовах невизначеності [2].

Методологічною основою формування зазначених навичок виступає компетентнісний підхід, що передбачає поєднання теоретичних знань із практичними навичками та розвитком поведінкових характеристик персоналу.

Водночас, законодавче забезпечення освітньої та професійної діяльності, зокрема у сфері вищої освіти та професійного розвитку, створює нормативну основу для впровадження інноваційних методів навчання та розвитку персоналу. До методів формування навичок XXI століття доцільно віднести:

1. Проектно-орієнтоване навчання (Project-Based Learning), що передбачає вирішення реальних практичних завдань та сприяє розвитку аналітичного мислення і командної взаємодії.

2. Мікронавчання (Microlearning) як форма коротких навчальних модулів, що забезпечує оперативне засвоєння знань і підвищення гнучкості навчального процесу.

3. Гейміфікація освітнього процесу, яка підвищує мотивацію та залученість учасників навчання.

4. Цифрові платформи навчання (e-learning, LMS), що забезпечують доступність освітніх ресурсів та персоналізацію навчання.

5. Менторинг і коучинг, спрямовані на розвиток лідерських компетенцій та індивідуальний професійний розвиток.

6. Адаптивне навчання (Adaptive Learning), яке враховує індивідуальні особливості здобувачів освіти та рівень їх підготовки.

З позиції оцінювання ефективності зазначених методів доцільно застосовувати інтегрований підхід, що включає якісні та кількісні показники: рівень сформованості компетентностей, ступінь адаптивності персоналу, рівень залученості, а також результати діяльності організації [3]. Лідерство без простих відповідей, як і цей підхід дозволяє забезпечити обґрунтованість управлінських рішень у сфері розвитку людського капіталу. У межах проєкту ERASMUS+ SEAL [4] формування цих навичок розглядається як стратегічний інструмент розвитку сталого суспільства, що базується на принципах інклюзивності, соціальної відповідальності та безперервного навчання. Важливим є також врахування принципів сталого розвитку, визначених у міжнародних документах, що передбачають інтеграцію економічних, соціальних та екологічних аспектів у діяльність організацій.

Таким чином, впровадження сучасних методів формування навичок XXI століття сприяє розвитку адаптивного лідерства, підвищенню конкурентоспроможності організацій та забезпеченню їх стійкості до зовнішніх викликів. Практична реалізація зазначених підходів у рамках ERASMUS+ SEAL проєкту дозволяє створити ефективну модель розвитку людських ресурсів, орієнтовану на довгостроковий результат.

Література

1. Tony Wagner The Global Achievement Gap. – Harvard University Press,

2008.

2. Ronald Heifetz Leadership Without Easy Answers. – Harvard University Press, 1994.

3. Закон України «Про освіту» Документ 2145-VIII, чинний, поточна редакція – Редакція від 01.01.2026, підстава - 4695-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

4. ERASMUS+ SEAL Project Materials (2023–2025). URL : https://erasmus-plus.ec.europa.eu/sites/default/files/2025-01/erasmus-programme-guide-v2.2025_en.pdf

УДК 351:364.4:159.923:316.6

Yarmolenko Yu. O., D.Sc. (Economics),
Professor, Academy of Labour, Social
Relations and Tourism, Kyiv, Ukraine

THE PHENOMENON OF HAPPINESS IN THE FORMULATION OF POLICIES ON SOCIAL WELFARE AND MENTAL HEALTH

The current transformation of public administration is characterized by a shift from the dominance of economy-centered approaches to a people-centered model of development, within which the defining criteria for the effectiveness of public policy are quality of life, social well-being, and the mental health of the population. In this context, the phenomenon of happiness acquires the status of an integral indicator of social development, reflecting the harmony of interaction between the state, society, and the individual [1; 2]. The above forms a new humanistic-oriented paradigm of public administration, within which citizens' well-being, their mental health, and life satisfaction become the defining criteria for the effectiveness of public policy.

The evolution of scientific conceptions of happiness reflects the gradual transformation of this category from a subject of philosophical reflection to a key focus of interdisciplinary research in the fields of sociology, economics, psychology, and public administration. In contemporary scientific discourse, happiness is interpreted as a multidimensional phenomenon that integrates the material, social, and psychological parameters of human life [3; 4]. Its meaning extends beyond an individual's emotional state and transforms into a socially determined indicator of the quality of societal development, reflecting the level of social security, opportunities for self-realization, and the effectiveness of the institutional environment. In the modern governance