

DOI 10.34132/pard2026.32.13

Отримано: 18 жовтня 2025

Змінено: 22 грудня 2025

Прийнято: 17 березня 2026

Опубліковано:

29 травня 2026

Received: 18 october 2025

Revised: 22 december 2025

Accepted: 17 march 2026

Published:

29 may 2026

*Liliya Honyukova
Nataliia Korchak,
Nataliia Larina*

MECHANISMS FOR INTEGRATING MODERN MARKET TRENDS INTO THE EDUCATIONAL PROCESS OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

The article examines the mechanisms for integrating modern labor market trends into the educational process of higher education institutions under conditions of transformational changes and digitalization of society. It is substantiated that the effectiveness of state policy in the field of higher education and the performance of higher education institutions largely depend not only on the regulatory, legal, and institutional support of educational activities, but also on the level of interaction among education, the state, business, and the labor market. Particular attention is paid to the necessity of involving employers in the development of educational programs, implementing international certification for students, and developing startup incubators and practice-oriented forms of education. These measures will contribute to the training of competitive specialists capable of adapting to the challenges of the digital economy, effectively performing professional activities, and increasing the level of civic responsibility toward society.

The study employed a set of general scientific and special methods, including systemic, structural-functional, analytical, and comparative approaches. Methods of analyzing strategic documents, sociological studies, and content analysis of the information space in the field of edu-

cation and the modern labor market were also applied.

The study substantiates the need to rethink approaches to the educational process in higher education institutions within the context of a competitive labor market, taking into account the current demands of the state, society, and the public sector. It has been established that Ukraine's European integration, democratization of governance, digitalization, and economic modernization create a need for continuous professional development of future specialists in public administration and management. Contradictions between the theoretical level of students' training and the practical competencies necessary for the effective performance of professional functions in the field of public service have been identified. These contradictions concern the development of managerial thinking, strategic analysis, communicative interaction, human resource management, and public finance management. Emphasis is placed on the need to improve the system of professional orientation for young people and to ensure high-quality training of students under educational programs in specialty D4 "Public Administration and Management." Such programs should focus on forming a new generation of managers with leadership competencies, analytical thinking, and the ability to work under conditions of change, risks, and uncertainty.

The necessity of a comprehensive scientific understanding of current trends in the training of students in specialty D4 "Public Administration and Management" has been proven, and prospects for its modernization in accordance with the needs of the state, society, and the modern labor market in the field of public governance have been identified. The expediency of introducing innovative mechanisms of interaction among higher education institutions, employers, and public authorities has been substantiated in order to improve the quality of professional training of future specialists for the post-war recovery of the state and Ukraine's integration into the European educational and governance space.

Key words: higher education; public administration; public service; labor market; digitalization of education; management of higher education institutions; professional training; competency-based approach; human capital; educational programs; European integration; digital

economy; innovative educational technologies; professional development; managerial competencies; modernization of education; interaction between education and employers; competitiveness of specialists.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У контексті сучасних наукових підходів до розвитку вищої освіти особливого значення набувають процеси інтеграції освітньої, наукової та інноваційної діяльності, які розглядаються як один із ключових механізмів формування конкурентоспроможного людського капіталу та забезпечення інституційної спроможності держави. Євроінтеграційний курс України, посилення глобальної конкуренції за людський капітал, цифровізація суспільних процесів, а також динамічні зміни сучасного ринку праці зумовлюють потребу у формуванні нових підходів до підготовки публічних службовців у закладах вищої освіти (далі – ЗВО). За таких умов вища освіта постає не лише як сфера надання освітніх послуг, а як стратегічний інструмент реалізації державної політики, спрямованої на зміцнення інституційної спроможності держави, забезпечення ефективного функціонування системи публічного управління та підвищення стійкості публічних інститутів. Вища освіта дедалі більше орієнтується на забезпечення відповідності між результатами освітньої діяльності та реальними потребами держави, суспільства і ринку праці; на формування кадрового потенціалу публічної служби, здатного ефективно діяти в умовах багаторівневого врядування, кризових ситуацій, зростання ризиків і невизначеності. Тому підготовка висококваліфікованих державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, спроможних професійно, відповідально та результативно виконувати функції у сфері публічного управління та адміністрування, стає одним із ключових чинників забезпечення демократичного розвитку, національної безпеки та сталого функціонування держави.

Водночас сучасний ринок праці характеризується високим рівнем динамічності, цифровізації та конкурентності, що потребує нового бачення управління вищою освітою у сфері публічної служби. Таке бачення має враховувати не лише потреби держави

як роботодавця, а й суспільний запит на професіоналізм, доброчесність, стратегічне мислення, комунікативні компетентності та відповідальність публічних службовців. У зв'язку з цим інтеграція сучасних тенденцій ринку праці у навчальний процес закладів вищої освіти вимагає оновлення змісту освітніх програм, впровадження компетентнісного підходу, розвиток практикоорієнтованого навчання та партнерства між закладами освіти, органами публічної влади і роботодавцями.

Важливим чинником трансформації системи управління вищою освітою є європейська інтеграція України, яка передбачає адаптацію національної системи підготовки кадрів до стандартів Європейського Союзу, розвиток культури безперервного професійного навчання, впровадження інноваційних освітніх технологій та демократизацію управлінських процесів. У цьому контексті особливу роль відіграє підготовка здобувачів освіти за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування», яка має забезпечує формування нової генерації управлінців із високим рівнем професійної компетентності, лідерськими якостями, аналітичним мисленням та здатністю ухвалювати ефективні управлінські рішення в умовах сучасних викликів [2].

Разом із тим практичний досвід функціонування системи публічного управління засвідчує наявність певних суперечностей між теоретичною підготовкою фахівців та реальними компетентностями, необхідними для виконання службових обов'язків. Недостатній рівень розвитку управлінського мислення, навичок стратегічного аналізу, роботи з людськими ресурсами, комунікації та публічних фінансів негативно впливає на якість управлінських рішень і ефективність діяльності органів влади. Особливо гостро ці проблеми проявилися в умовах повномасштабної агресії РФ у 2022–2025 рр., коли в окремих випадках були зафіксовані прояви колабораціонізму, саботажу та неналежного виконання службових обов'язків на тимчасово окупованих територіях. Це засвідчило наявність системних прогалин у професійній, управлінській та ціннісній підготовці кадрів для сфери публічного управління та адміністрування [1].

Ураховуючи зазначене, виникає необхідність комплексного наукового осмислення сучасних тенденцій у підготовці публічних службовців в ЗВО та визначення перспектив її подальшої модернізації відповідно до сучасних запитів держави, суспільства і ринку праці. Актуальність проблематики обумовлюється також потребою підвищення ефективності підготовки управлінських кадрів, здатних забезпечити реалізацію реформ, післявоєнне відновлення держави та інтеграцію України до європейського освітнього й управлінського простору.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика інтеграції сучасних тенденцій ринку праці в освітній процес закладів вищої освіти перебуває у центрі уваги вітчизняних і зарубіжних науковців, оскільки безпосередньо пов'язана з модернізацією системи вищої освіти, підвищенням її конкурентоспроможності та забезпеченням підготовки фахівців, здатних ефективно функціонувати в умовах трансформаційних змін. Значний внесок у дослідження зазначених питань здійснили Л. Антонова, Т. Василевська, В. Гапоненко, Л. Даниленко, О. Зубченко, О. Жабенко, М. Ігошин, Е. Кастель-Бранко, В. Ковтунець, С. Лондар, С. Мельник, Н. Мосьпан, Мар'яна Орлів, Олена Отич, Олена Решетняк, Ю. Скиба, І. Чорнодід, С. Хаджираєва, В. Хаустова, О. Ярошенко та інші.

У наукових працях зазначених авторів особлива увага приділяється питанням адаптації освітніх програм до сучасних потреб ринку праці, розвитку професійних компетентностей здобувачів освіти та забезпечення ефективної взаємодії між закладами вищої освіти, державою, бізнесом і громадянським суспільством. Вища освіта розглядається вченими як стратегічний ресурс формування людського капіталу та важливий інструмент забезпечення інноваційного розвитку держави в умовах цифровізації, глобалізації та європейської інтеграції.

Наукові підходи, представлені у сучасних дослідженнях, акцентують увагу на необхідності трансформації традиційних моделей організації освітнього процесу до практикоорієнтованого навчання на засадах цифрових технологій, міждисциплінарної

підготовки та розвитку soft skills. Особливого значення набуває формування у здобувачів освіти здатності адаптуватися до швидких змін ринку праці, працювати в умовах невизначеності, приймати стратегічні рішення, ефективно комунікувати та реалізовувати інноваційні управлінські підходи [1; 2; 3]. Учені наголошують на доцільності залучення стейкхолдерів до формування освітніх компонентів, розвитку дуальної освіти, стажування здобувачів освіти, запровадження сертифікаційних програм та створення інноваційних освітніх платформ і стартап-центрів. Розробленням механізмів взаємодії закладів вищої освіти з роботодавцями, професійними спільнотами та органами публічної влади з метою узгодження змісту освітніх програм із реальними потребами ринку праці сприяє підвищенню якості професійної підготовки випускників, їх конкурентоспроможності та ефективній інтеграції молоді у професійне середовище. Особливої актуальності набули питання інтеграції сучасних тенденцій ринку праці в освітній процес закладів вищої освіти в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення України, коли ринок праці зазнає суттєвих структурних змін, а потреба у фахівцях нового типу постійно зростає [3].

Метою статті є дослідження механізмів інтеграції сучасних тенденцій ринку в навчальний процес закладів вищої освіти та виявлення перспектив їх подальшої модернізації відповідно до актуальних запитів держави, суспільства та ринку праці у сфері публічного управління.

Виклад основного матеріалу. Сфера вищої освіти та сучасний ринок праці в Україні функціонують у стані постійної взаємодії, що особливо актуалізується в умовах трансформаційних змін, цифровізації суспільства, європейської інтеграції та зростання вимог до професійної підготовки фахівців. За таких умов заклади вищої освіти дедалі більше розглядаються не лише як інституції надання освітніх послуг, а як стратегічні суб'єкти формування людського капіталу, здатного забезпечити конкурентоспроможність держави, ефективність публічного управління та стійкість соціально-економічного розвитку країни. Саме тому інтеграція сучасних тенденцій ринку праці в освітній процес стає одним із ключових

напрямів модернізації системи вищої освіти України [4; 6]. У контексті заявленої тематики особливого значення набуває узгодження змісту освітніх програм із реальними потребами ринку праці, роботодавців, держави та суспільства. Йдеться про необхідність підготовки фахівців, які поряд із професійними знаннями володітимуть аналітичними, комунікативними, управлінськими, цифровими та лідерськими компетентностями, здатністю працювати в умовах невизначеності, швидких змін і кризових викликів. У зв'язку з цим система вищої освіти має адаптуватися до нових соціально-економічних реалій шляхом оновлення освітніх програм, впровадження інноваційних підходів до навчання, розширення практичної складової та посилення співпраці із роботодавцями.

До початку повномасштабної збройної агресії РФ в Україну взаємодія між закладами вищої освіти та ринком праці загалом забезпечувала підготовку фахівців для різних сфер професійної діяльності. Водночас сучасні виклики суттєво змінили вимоги до якості освітнього процесу, професійних компетентностей випускників і механізмів їх інтеграції у професійне середовище [1; 2; 11]. В умовах повномасштабної війни система вищої освіти зазнала суттєвих трансформацій, що вплинуло як на організацію освітнього процесу, так і на механізми взаємодії із ринком праці. Війна стала каталізатором структурних змін у сфері освіти, цифровізації навчання, переосмислення ролі університетів та необхідності швидкої адаптації до нових умов функціонування. У цих умовах вища освіта та ринок праці формують складну систему взаємозалежностей, у якій зміни в одній сфері безпосередньо впливають на трансформації в іншій. Це обумовлює необхідність комплексного підходу до управління освітньою політикою та впровадження механізмів стратегічного прогнозування кадрових потреб, оскільки ефективне функціонування державних інституцій, бізнесу та соціальної сфери значною мірою залежить від рівня професійної підготовки людського капіталу [2]. Українські студенти прагнуть отримати якісну освіту в безпечних європейських країнах, де не лунають повітряні тривоги, а до України приїжджають студенти з таких країн, як Узбекистан, Замбія, Єгипет, Уганда та ін. І

відбувається це не тільки тому, що в цих країнах рівень вищої освіти нижче, ніж український, а він буває іноді набагато кращим, але й тому, що в Україні більшість студентів-іноземців легшим шляхом здобувають диплом про вищу освіту, тому як такий підхід домінує при роботі з іноземними студентами [3].

Розглянемо сучасні ключові механізми інтеграції тенденцій ринку праці в навчальний процес закладів вищої освіти [5]:

- дуальна освіта: поєднання навчання в університеті з роботою на профільних підприємствах (органах публічної влади), які зазвичай становить до 50% навчального часу, що дозволяє студентам здобувати практичні навички безпосередньо в умовах публічного управління та адміністрування;

- залучення кращих практиків до викладання: проведення гостьових лекцій, тренінгів та майстер-класів від експертів-практиків, фахівців провідних установ, організацій, корпорацій галузі;

- оновлення освітніх програм на засадах залучення стейкхолдер-менеджменту: участь роботодавців у робочих групах із розробки та коригування навчальних планів; екзаменаційних комісіях, захисту дипломних робіт, що гарантує відповідність змісту дисциплін актуальним технологічним й управлінським вимогам;

- проєктне навчання (Project-Based Learning): виконання студентами реальних кейсів (завдань), наданих установами, органами влади-партнерами, замість стандартних курсових робіт;

- інтеграція професійних сертифікацій: включення матеріалів для підготовки до міжнародних сертифікатів (наприклад, Google, AWS, Cisco, ACCA) в офіційні навчальні дисципліни;

- створення інноваційних хабів та стартап-центрів: відкриття лабораторій спільно з IT- департаментами органів влади та бізнесом (наприклад: R&D-центри), де студенти можуть працювати над власними стартапами та інноваційними розробками;

- регулярний моніторинг ринку: проведення університетами форсайт-досліджень, опитування випускників та аналіз ринку праці для прогнозування затребуваних навичок через 3–5 років (hard та soft skills).

Зазначені механізми стимулюють перехід від академічної теорії до концепції практикоорієнтованого *навчання впродовж життя (Lifelong Learning)*, забезпечують формування у випускників гнучкого мислення, необхідного в умовах швидких змін сучасного ринку, володіння цифровими технологіями та розвитку *soft skills*. Такий підхід передбачає не лише адаптацію освітнього змісту до потреб економіки та публічного сектору, а й створення умов для формування гнучких компетентностей, розвитку інноваційного мислення, цифрової грамотності, здатності до безперервного професійного розвитку та міжсекторальної взаємодії. Відповідно, ефективність управління вищою освітою оцінюється через її спроможність оперативно реагувати на структурні зміни ринку праці, технологічні трансформації та суспільні запити.

У контексті сучасних наукових підходів методологією дослідження механізмів інтеграції тенденцій ринку праці в навчальний процес ЗВО визначено декілька класифікацій інтеграційних процесів за типами, видами та формами взаємодії між суб'єктами освітньо-наукового середовища. За типологічним підходом дослідники виокремлюють *інституційну та функціональну інтеграцію* [5]:

Інституційна інтеграція передбачає формування нових організаційних структур і моделей співпраці, серед яких мережеві університети, освітньо-наукові кластери, консорціуми, інноваційні платформи та інші форми партнерської взаємодії.

Функціональна інтеграція пов'язана із реалізацією спільної діяльності у сфері наукових досліджень, розроблення освітніх програм, академічної мобільності, підготовки кадрів та впровадження інноваційних освітніх технологій. Саме функціональна інтеграція забезпечує практичне поєднання освітнього процесу з науковою та управлінською діяльністю, сприяючи формуванню прикладних компетентностей майбутніх фахівців в публічному управлінні.

Науковцями виокремлено *види інтеграції* [5]: структурно-організаційну, матеріально-технічну та кадрову.

Структурно-організаційна інтеграція проявляється у створенні нових організаційних форм співпраці – науково-освітніх

центрів, кластерів, технологічних парків, спільних дослідницьких лабораторій тощо.

Матеріально-технічна інтеграція передбачає спільне використання наукового обладнання, електронних баз даних, цифрових платформ, інформаційних ресурсів та інфраструктури.

Кадрова інтеграція реалізується через залучення науково-педагогічних працівників до міждисциплінарних проєктів, спільної підготовки освітніх програм, участі у міжнародних грантових ініціативах та розвитку академічної мобільності.

Форми інтеграції визначаються залежно від глибини та характеру взаємодії між освітніми, науковими та управлінськими структурами: *розрізняють повну, часткову та тимчасову (договірну) інтеграцію.*

Повна інтеграція передбачає створення єдиного освітньо-наукового середовища із високим рівнем координації діяльності учасників;

часткова інтеграція – *напрями співпраці (спільну реалізацію освітніх чи дослідницьких проєктів);*

тимчасова або договірна – *інтеграція на партнерських угодах між ЗВО та науковими установами, органами публічної влади та представниками бізнес-середовища.*

Доцільно зазначити, що сучасні наукові підходи дедалі більше орієнтуються на створення інноваційних екосистем навколо ЗВО та науково-дослідних установ, які розглядаються як ефективний інструмент інтеграції освіти, науки, бізнесу та держави в умовах цифрової економіки та суспільства знань.

Уперше концепція інноваційної екосистеми була ґрунтовно розкрита Ч. Весснером, який визначав її як середовище, що створює умови для підвищення конкурентоспроможності організацій на національному та регіональному рівнях. Автор визначає парадигму інноваційної екосистеми як практичний інструмент, що приводить до синергетичного ефекту від комерціалізації інновацій. Більшість науковців схилиються до думки, що «інноваційна екосистема – це синергія держави, підприємницького та дослідницького середовища з використанням організаційних, нормативних,

навчально-методичних та фінансових ресурсів і запровадження механізму передачі знань з метою трансформації в інноваційні продукти. Суб'єктами інноваційної екосистеми є всі учасники, що беруть участь у процесі створення інновацій (студенти, університети, підприємці, професіонали, приватні інвестори, організації, наукові центри, інвестори, фонди, компанії)» [8].

У сучасному науковому дискурсі інноваційна екосистема трактується як мережеве співтовариство, що забезпечує взаємодію учасників інноваційного процесу шляхом трансформації, поширення та ефективного використання знань, технологій і ресурсів. Головною метою функціонування інноваційних екосистем є забезпечення кооперації між учасниками освітньо-наукової та економічної діяльності. Завдяки поєднанню ресурсів, компетентностей та управлінських можливостей суб'єкти такої взаємодії здатні досягати спільних стратегічних цілей, які окремо були б складно реалізованими.

За своєю сутністю інноваційна екосистема поєднує дві взаємопов'язані складові – науково-дослідну та комерційну, що забезпечує трансформацію результатів наукових досліджень у практичні управлінські, соціальні та економічні рішення. Серед найбільш поширених форм інтеграції освітньої та наукової діяльності дослідники виділяють університети дослідницького типу, науково-освітні центри, асоціації, консорціуми та інші тимчасові договірні об'єднання. Особливе місце посідають дослідницькі університети, у яких освітня та наукова діяльність функціонують як взаємодоповнювальні складові єдиного процесу підготовки висококваліфікованих фахівців. Такі університети забезпечують підготовку здобувачів усіх рівнів вищої освіти – від бакалавра до доктора філософії – та одночасно виступають потужними центрами генерації інноваційних знань і технологій [9; 10]. До таких установ належить навчально-наукові інститути в класичних університетах, які забезпечують підготовку здобувачів вищої освіти від бакалавра до доктора філософії. Серед них ННІ публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, який готує бакалаврів за освітніми програмами у галузі знань D4 «Публічне управління та адміністрування» —

«Урядування в публічній сфері», «Урядування в сфері національної безпеки» «Європейська та євроатлантична управлінські студії», магістрів за освітніми програмами – «Публічне управління та адміністрування», «Міське самоврядування», «Державна служба», «Парламентаризм та парламентська діяльність», «Публічний аудит», «Постконфліктне врядування», «Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС», «Урядування на повоєнних територіях, «Стратегічний менеджмент у сфері національної безпеки»; докторів філософії (PhD) за освітньою програмою «Публічне управління та адміністрування» за різними формами навчання. За студентами завжди вільний вибір освітньої програми, дипломної магістерської чи бакалаврської роботи, місця практики.

Важливу роль відіграють науково-освітні центри, діяльність яких ґрунтується на партнерській взаємодії між закладами вищої освіти, академічними установами, галузевими науковими організаціями та представниками публічного сектору, які забезпечують підготовку фахівців вищої кваліфікації у тісному поєднанні з проведенням фундаментальних і прикладних наукових досліджень. В умовах воєнного стану кількість науково-освітніх центрів в ЗВО різко зменшилася, що пояснюється мобілізаційним аспектом працівників задля захисту нашої України, їх перевантаженістю функціональними обов'язками.

Розглянемо поширення тимчасових договірних форм співпраці – асоціацій, консорціумів, спільних освітньо-наукових платформ, що свідчить про розвиток мережевої моделі управління в ЗВО. У межах таких об'єднань ЗВО та науково-дослідні установи залишаються юридично автономними, однак координують свою діяльність для реалізації спільних освітніх, наукових і інноваційних проєктів. Нині ННІ публічного управління та державної служби в умовах сучасних трансформаційних процесів розширює мережеві форми інтеграції як перспективний напрям модернізації системи вищої освіти, розвитку людського капіталу та підвищення ефективності публічного управління з обласними адміністраціями, міськими радами територіальними громадами, приватними підприємствами.

Поширення набуває «проектна інтеграція», що передбачає формування партнерських відносин між університетами, науковими організаціями, конструкторськими бюро та бізнесом для реалізації конкретних інноваційних або науково-технічних проєктів. Такий формат співпраці забезпечує оперативну адаптацію освітніх програм до потреб ринку праці та сприяє практичному впровадженню результатів досліджень.

Важливими елементами інноваційної екосистеми виступають також технопарки, випробувальні центри, науково-технічні підприємства, інноваційні консорціуми та кластери.

Технопарки забезпечують інтеграцію науки, освіти й виробництва шляхом комерціалізації результатів наукових досліджень і підтримки високотехнологічного підприємництва.

Інноваційні консорціуми створюються для реалізації масштабних програм і проєктів за участю університетів, наукових установ, підприємств і фінансових структур.

Натомість інноваційні кластери розглядаються як одна з найбільш ефективних форм територіальної інтеграції, що базується на взаємодії освітніх, наукових, бізнесових і владних інституцій.

Доцільно зазначити, що ефективність кластерної моделі пояснюється наявністю стійких горизонтальних зв'язків між її учасниками, спільною інноваційною інфраструктурою, а також можливістю зниження витрат на проведення досліджень і впровадження інновацій. Інноваційні кластери створюють сприятливі умови для розвитку людського капіталу, підготовки конкурентоспроможних фахівців і підвищення інноваційної активності регіонів.

Таким чином, інтеграція освіти, науки та бізнесу в сучасних умовах виступає стратегічним напрямом розвитку системи вищої освіти та важливим чинником формування інноваційної економіки. Розвиток інноваційних екосистем, дослідницьких університетів, кластерів і партнерських моделей взаємодії сприяє підвищенню якості освітньої діяльності, посиленню прикладної спрямованості наукових досліджень і забезпеченню ефективного трансферу знань у практичну сферу.

У сучасних наукових дослідженнях [5] значна увага приділяється питанням адаптації освітніх програм до потреб ринку праці. Одним із наукових підходів до класифікації таких взаємозв'язків співпраці між ЗВО та органами влади, установами, організаціями, підприємствами відповідно є циклічне управління:

- на етапі цілепокладання, що передбачають здійснення моніторингу ринку праці, визначення та узгодження цілей професійної підготовки, формування очікуваних результатів навчання, а також проведення спільних маркетингових і соціологічних досліджень. Такий формат співпраці сприяє формуванню більш обґрунтованої освітньої політики та забезпечує орієнтацію освітнього процесу на актуальні потреби роботодавців і суспільства.

- на етапі взаємодії у сфері планування, яка охоплює розроблення, оновлення та адаптацію освітніх програм відповідно до сучасних вимог ринку праці. У цьому контексті особливого значення набуває формування моделей компетентностей випускників, узгодження професійних стандартів, удосконалення системи професійних компетентностей, а також стратегічне планування співпраці закладів вищої освіти з роботодавцями. Подібний підхід забезпечує підвищення практичної спрямованості освітнього процесу та створює передумови для формування конкурентоспроможного людського капіталу;

- на етапі взаємодії-реалізації основна увага зосереджується на практичній інтеграції освітнього процесу та професійного середовища шляхом організації курсового й дипломного проєктування, залучення провідних фахівців-практиків до викладання окремих навчальних дисциплін і тематичних модулів, проведення різних видів практичної підготовки здобувачів освіти у взаємодії з регіональними організаціями та установами. Важливого значення також набуває цільова підготовка фахівців відповідно до потреб роботодавців, участь представників підприємств у реалізації освітніх програм, а також створення спільних кафедр, навчально-практичних центрів та інших партнерських структур на базі закладів вищої освіти чи підприємств;

- на етапі взаємодії-аналізу співпраця спрямовується на оцінювання результативності освітнього процесу та відповідності

професійної підготовки сучасним вимогам ринку праці. У межах цього напряму важливим є залучення роботодавців до процедур атестації здобувачів освіти, здійснення аналізу затребуваності випускників, рівня сформованості професійних компетентностей, ефективності освітніх програм, а також проведення громадської та професійно-експертної оцінки змісту й якості освітньої діяльності закладів вищої освіти.

Важливе місце у структурі взаємодії займають форми реалізації освітньо-наукової співпраці: організація виробничих практик, курсового та дипломного проєктування, залучення представників органів влади, установ, організацій, підприємств до викладання окремих дисциплін, спільну реалізацію освітніх програм, а також створення базових кафедр і партнерських освітньо-наукових структур. У сучасних умовах такі форми взаємодії дозволяють інтегрувати практичний досвід у навчальний процес, підвищувати рівень професійної підготовки здобувачів освіти зі спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування» та забезпечувати ефективні механізми їх подальшого працевлаштування у органи публічного управління, державні установи та організації.

Окрему групу становлять форми взаємодії, пов'язані з аналізом результатів співпраці: залучення роботодавців до процедур атестації та оцінювання здобувачів освіти, аналіз рівня затребуваності випускників на ринку праці, оцінювання ефективності освітніх програм і сформованих компетентностей, а також проведення громадської та професійної експертизи освітніх програм. Такі механізми сприяють формуванню системи зворотного зв'язку між закладами вищої освіти та ринком праці, що є необхідною умовою підвищення якості освітньої діяльності [1; 2; 5].

Водночас результати сучасних наукових досліджень засвідчують, що у практиці взаємодії ЗВО з роботодавцями домінують переважно форми співпраці, безпосередньо пов'язані з реалізацією освітнього процесу, зокрема практичної підготовки, стажуванням здобувачів освіти, участю фахівців-практиків у викладанні навчальних дисциплін та розробленні освітніх програм. Натомість аналітична складова партнерської взаємодії,

яка передбачає системний моніторинг результативності співпраці, оцінювання якості підготовки випускників, аналіз їхньої конкурентоспроможності на ринку праці та прогнозування кадрових потреб, залишається недостатньо розвиненою [2; 11].

Якість освітньої підготовки безпосередньо впливає на продуктивність праці, адаптивність фахівців до сучасних викликів, здатність до впровадження інновацій і формування професійної мобільності. У цьому контексті модернізація механізмів інтеграції тенденцій ринку праці в освітній процес набуває стратегічного значення для забезпечення сталого розвитку України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Ми виокремили декілька тенденцій, які викликають занепокоєння у сучасних соціально-економічних процесах та негативно впливають на відтворення людського капіталу:

1) трудова міграція молоді, погіршення демографічної ситуації, зниження мотивації до професійного розвитку та посилення конкуренції за висококваліфіковані кадри на міжнародному ринку праці. Такі тенденції підсилюють необхідність формування ефективної державної політики у сфері вищої освіти, орієнтованої на створення сучасного освітнього середовища, здатного забезпечити підготовку конкурентоспроможних фахівців відповідно до актуальних потреб держави, суспільства та ринку праці;

2) суттєве загострення системних проблем на тлі повномасштабної війни в Україні, які безпосередньо впливають на функціонування публічної служби та формування кадрового потенціалу держави. Однією з найбільш відчутних тенденцій стала добровільна мобілізація значної кількості публічних службовців до лав Збройних Сил України з перших днів збройної агресії, що спричинило дефіцит кваліфікованих управлінських кадрів у системі органів державної влади та місцевого самоврядування. У результаті окремі сфери публічного управління зіткнулися з необхідністю оперативного кадрового оновлення, перерозподілу функціональних обов'язків і залучення фахівців без належного практичного досвіду;

3) додатковим негативним чинником стало зниження продуктивності праці публічних службовців у регіонах,

наближених до зони активних бойових дій. Постійні повітряні тривоги, загрози ракетних ударів, нестабільність безпекової ситуації та психологічне навантаження суттєво впливають на якість виконання управлінських функцій, рівень професійної мотивації та ефективність організації праці. Водночас негативні соціально-психологічні умови професійної діяльності стали характерними практично для всіх категорій публічних службовців незалежно від регіону їх роботи, що актуалізувало потребу розвитку психологічної стійкості, кризового менеджменту та нових підходів до управління людськими ресурсами у публічному секторі;

4) суттєвим викликом також стало ускладнення процесів упровадження сучасних цифрових управлінських технологій в умовах кризових ситуацій та воєнного стану. Попри активізацію цифрової трансформації публічного управління, значна частина органів влади зіткнулася з проблемами технічного забезпечення, кібербезпеки, адаптації персоналу до цифрових платформ та необхідності оперативного переходу до дистанційних форматів роботи. У таких умовах формальне підвищення освітнього чи професійного рівня працівників не завжди забезпечує відповідне зростання ефективності управлінської діяльності, що свідчить про необхідність комплексного перегляду підходів до управління вищою освітою та модернізації механізмів інтеграції сучасних тенденцій ринку праці в освітній процес.

5) наявність масштабних міграційних процесів в умовах війни, які негативно впливають на якісний склад людського капіталу. Відтік молоді, науково-педагогічних працівників, висококваліфікованих спеціалістів та економічно активного населення за кордон формує довгострокові ризики для системи вищої освіти та ринку праці України. Небажання значної частини громадян повертатися в Україну після завершення воєнних дій створює передумови для посилення кадрового дефіциту, зниження інтелектуального потенціалу держави та ускладнення процесів післявоєнного відновлення.

Зазначимо, що втрати, яких зазнають освіта й наука в умовах війни, негативно позначаються не лише на темпах соціально-економічного розвитку, а й на спроможності системи публічного

управління забезпечувати стабільне функціонування державних інституцій. У перспективі це може спричинити поглиблення структурного безробіття, дисбаланс між попитом і пропозицією на ринку праці та дефіцит управлінських кадрів, здатних ефективно працювати в умовах кризових викликів і трансформаційних змін.

У цьому контексті вища освіта дедалі більше трансформується у стратегічний інструмент формування людського капіталу та забезпечення інституційної стійкості держави. Поширення концепції людського капіталу сприяло переосмисленню ролі закладів вищої освіти як інституцій, що формують не лише професійні компетентності, але й соціальну відповідальність, лідерські якості, управлінську культуру та здатність до інноваційного мислення. Вища освіта розглядається як довгострокова інвестиція, результати якої проявляються у підвищенні якості публічного управління, зміцненні довіри громадян до влади, підвищенні ефективності функціонування державних інституцій та забезпеченні стійкого розвитку суспільства [12].

Підтримуємо думки керуючого директора і співзасновника глобальної платформи з дослідження ринку освіти HolonIQ Патрика Бразерса про неминучу повну трансформацію сфери освіти найближчим часом, який виокремив кілька можливих сценаріїв її трансформації [13]. Зокрема, сценарій «Освіта як завжди» передбачає стрімке зростання потреби в освіті, що зумовить активний розвиток онлайн-платформ як доступного та швидкого способу набуття професійних компетентностей.

Сценарій «Регіональне зростання» ґрунтується на співпраці держав у межах освітніх екосистем через обмін студентами, викладачами та освітніми ресурсами. У моделі «Глобальні гіганти» провідну роль у сфері освіти можуть отримати великі технологічні компанії, здатні забезпечувати масштабні цифрові освітні продукти.

Сценарій «Від людини до людини» орієнтований на безпосередню взаємодію між експертом і здобувачем знань без традиційних посередників у вигляді університетів, що сприятиме демократизації та доступності освіти. Натомість сценарій «Робореволюція» передбачає активне впровадження штучного

інтелекту в освітній процес для персоналізації навчання, тоді як викладач виконуватиме переважно функції наставника, коуча, ментора й координатора навчальної діяльності, оскільки більшу частину освітнього процесу заберуть технології.

На нашу думку інтеграцію сучасних тенденцій ринку праці в навчальний процес закладів вищої освіти доцільно розглянути крізь призму через світового рейтингу. Ми скористаємося одним з найпрестижних Times Higher Education World University Rankings (далі — ТНЕ), який охоплює понад 2100 науково-дослідницьких університетів зі 155 країн світу. Включення ЗВО до глобального рейтингу ТНЕ підтверджує міжнародне визнання наукового потенціалу, конкурентоспроможності та освітньої досконалості Університету США в Даунівситеті. Це відкриває нові можливості для міжнародної співпраці та інституційного розвитку (буде опубліковано 9 жовтня за посиланням [15]).

У 2026 році в ТНЕ представлено 22 українські університети, що є рекордною кількістю для України, на 29 відсотків більше, ніж у 2025 році (17 ЗВО). Методологія ТНЕ оцінює вищі за 18 ключовими показниками, які охоплюють якість викладання, дослідницьке середовище, якість досліджень, міжнародну інтеграцію та залученість в індустрію (промисловість) [15].

Хоча подання даних відкрите для всіх університетів, установи потрапляють до рейтингу World University Rankings 2026 лише за умови, що вони навчають студентів з бакалаврату, проводять дослідження з різних предметів та опублікували щонайменше 1000 наукових публікацій у період з 2020 по 2024 рік, щонайменше 100 на рік.

Аналіз даних рейтингу світових університетів в ТНЕ свідчить, що вони представляють динамічну, зростаючу глобальну спільноту міжнародно орієнтованих дослідницьких університетів, які розширюють межі колективних людських знань та навчають наступне покоління світових лідерів (див. табл. 1).

Таблиця 1

Рейтинг світових закладів вищої освіти за Times Higher Education World University Rankings у 2026 році

Назва університету	Загальний	Викладання	Дослідницька діяльність	Якість дослідження	Виробництво	Міжнародний огляд
Оксфордський університет (Велика Британія)	98,2	97,2	100,0	97,7	99,9	96,4
Массачусетський технологічний інститут (США)	97,7	99,2	05,3	99,6	100,0	91,9
Пристонський університет (США)	97,2	98,2	97,3	99,0	98,0	85,4
Кембриджський університет (США)	97,2	96,2	99,9	97,1	87,6	96,3
Стенфордський університет	97,1	97,5	97,4	99,5	100,0	83,9
Каліфорнійський технологічний інститут (США)	96,3	96,4	97,4	96,8	100,0	87,9

Джерело: складено авторами на основі [15]

Найкращі позиції серед вітчизняних закладів посідають такі установи [https://dou.ua/lenta/news/world-university-rankings-2025-and-ukraine/]: Сумський державний університет (група рейтингу від 1001–1200); загальний показник становить в межах 34,5 – 38,1; викладання – 17,9; дослідницька діяльність становить 15,5; якість дослідження – 69,8; виробництво – 22,4; міжнародний огляд – 57,8.

Тернопільський національний медичний університет ім. І. Я. Горбачевського (група рейтингу від 1201–1500) має відповідно нижчі показники як у викладанні, дослідницькій діяльності, так

і в якості дослідження, виробництві та міжнародному огляду. Решта 20 університетів України посіли місця в категорії 1501+. [<https://www.rbc.ua/rus/news/22-ukrayinski-vishi-potrapili-reytingu-naykrashchih-1760446693.html>], загальний показник яких тримається в межах 10,5 – 25,1; викладання – від 25,3 до 16,5; дослідницька діяльність становить від 11,7 до 8,9; якість дослідження – від 36,7 до 16,3; виробництво – від 21,9 до 16,8; міжнародний огляд – від 37,1 до 24,4.

Таким чином, аналіз сучасного стану освітньої сфери України та глобальних тенденцій інтеграції ринку праці в навчальний процес закладів вищої освіти дозволяє окреслити кілька можливих сценаріїв розвитку університетів, що впливає на вектор розвитку їх навчально-наукових інститутів. Один із них пов'язаний із ризиком стагнації вищої освіти й науки внаслідок орієнтації економіки на сировинну модель розвитку, що може спричинити зниження попиту на інновації, якісну освіту та відтік висококваліфікованих фахівців за кордон. Інший сценарій передбачає посилення конкуренції з боку корпоративних університетів, міжнародних освітніх платформ і короткострокових програм професійної підготовки, унаслідок чого традиційні заклади вищої освіти ризикують втратити частину свого впливу та ресурсів.

Водночас трансформація потреб здобувачів освіти, зростання попиту на перепідготовку дорослого населення та розвиток цифрових технологій формують нові вимоги до змісту й організації навчання. За відсутності належної модернізації університети можуть поступитися альтернативним освітнім центрам, які швидше адаптуються до викликів часу.

Окремим викликом є нерівномірність модернізації освітньо-наукової сфери, коли інноваційний розвиток концентрується переважно у великих містах, що поглиблює регіональні диспропорції у якості освіти та наукової діяльності. Отже, перспективи розвитку вітчизняної вищої освіти – не дуже оптимістичні, особливо це помітно на тлі світових тенденцій, які пов'язані з механізми інтеграції сучасних тенденцій ринку праці у систему вищої освіти засобами цифровізації та стрімким розвитком технологій ринку надання освітніх послуг.

Таким чином, сучасні тенденції розвитку ринку освітніх послуг і ринку праці актуалізують необхідність формування нових механізмів інтеграції потреб ринку праці в освітній процес закладів вищої освіти. Особливого значення набуває реалізація ефективного державного замовлення на підготовку управлінських кадрів, модернізація освітніх програм, розширення співпраці закладів вищої освіти з роботодавцями, впровадження практикоорієнтованого навчання та забезпечення підготовки фахівців, здатних ефективно діяти в умовах сучасних ризиків, невизначеності та післявоєнного відновлення України.

Висновки. Механізми інтеграції сучасних тенденцій ринку праці у систему вищою освіти потребують комплексного переосмислення державної освітньої та кадрової політики. Йдеться не лише про оновлення змісту освітніх програм чи вдосконалення механізмів підготовки фахівців, а про формування нової моделі взаємодії освіти, держави, ринку праці та суспільства, орієнтованої на забезпечення інституційної стійкості держави, розвиток людського капіталу та підвищення ефективності публічного управління в умовах воєнних і післявоєнних трансформацій.

В статті обґрунтовано необхідність інтеграції сучасних тенденцій ринку праці, цифрової економіки та європейських освітніх практик у систему управління навчальним процесом закладів вищої освіти у сфері публічного управління та адміністрування. Розкрито наукові підходи до формування механізмів взаємодії закладів вищої освіти, органів публічної влади та роботодавців шляхом упровадження практикоорієнтованих освітніх програм, міжнародної сертифікації, цифрових платформ і стартап-інкубаторів. Доведено необхідність комплексного наукового осмислення сучасних тенденцій підготовки здобувачів освіти за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» та визначено перспективи її модернізації відповідно до потреб держави, суспільства й сучасного ринку праці у сфері публічного врядування.

Дістали подальшого розвитку теоретичні положення щодо модернізації системи професійної підготовки фахівців у сфері публічної служби в умовах трансформаційних змін, цифровізації

суспільства та посилення вимог сучасного ринку праці. Визначено ключові суперечності між теоретичною підготовкою здобувачів освіти та практичними компетентностями, необхідними для ефективного функціонування у сфері публічного управління, зокрема у напрямках стратегічного мислення, управління людськими ресурсами, комунікації та аналітичної діяльності. Обґрунтовано доцільність упровадження інноваційних механізмів взаємодії між закладами вищої освіти, роботодавцями та органами публічної влади з метою підвищення якості професійної підготовки майбутніх фахівців у сфері публічної служби у післявоєнному відновленні держави та інтеграцію України до європейського освітнього й управлінського простору, орієнтованого на розвиток лідерських якостей, адаптивності, інноваційного мислення та здатності діяти в умовах ризиків і невизначеності.

МЕХАНІЗМИ ІНТЕГРАЦІЇ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РИНКУ В НАВЧАЛЬНИЙ ПРОЦЕС ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У статті досліджено механізми інтеграції сучасних тенденцій ринку праці в навчальний процес закладів вищої освіти в умовах трансформаційних змін та цифровізації суспільства. Обґрунтовано, що ефективність державної політики у сфері вищої освіти та результативність діяльності закладів вищої освіти значною мірою залежать не лише від нормативно-правового та інституційного забезпечення освітньої діяльності, а й від рівня взаємодії освіти, держави, бізнесу та ринку праці. Акцентовано увагу на необхідності залучення роботодавців до розроблення освітніх програм, впровадження міжнародної сертифікації здобувачів освіти, розвитку стартап-інкубаторів та практикоорієнтованих форм навчання.

У дослідженні обґрунтовано необхідність переосмислення підходів до освітнього процесу в ЗВО в умовах конкурентного ринку праці з урахуванням сучасних запитів держави, суспільства та публічного сектору. Встановлено, що європейська інтеграція України, демократизація управління, цифровізація та модернізація

економіки зумовлюють потребу у безперервному професійному розвитку майбутніх фахівців у сфері публічного управління та адміністрування. Наголошено на необхідності вдосконалення системи професійної орієнтації молоді та якісної підготовки студентів за освітніми програмами спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування», що мають бути спрямовані на формування нової генерації управлінців із лідерськими компетентностями, аналітичним мисленням і здатністю працювати в умовах змін, ризиків та невизначеності.

Доведено необхідність комплексного наукового осмислення сучасних тенденцій підготовки здобувачів освіти за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» та визначено перспективи її модернізації відповідно до потреб держави, суспільства й сучасного ринку праці у сфері публічного врядування. Обґрунтовано доцільність упровадження інноваційних механізмів взаємодії між закладами вищої освіти, роботодавцями та органами публічної влади з метою підвищення якості професійної підготовки майбутніх фахівців у післявоєнному відновленні держави та інтеграцію України до європейського освітнього й управлінського простору.

Ключові слова: вища освіта; публічне управління; публічна служба; ринок праці; цифровізація освіти; управління закладами вищої освіти; професійна підготовка; компетентнісний підхід; людський капітал; освітні програми; європейська інтеграція; цифрова економіка; інноваційні освітні технології; професійний розвиток; управлінські компетентності; модернізація освіти; взаємодія освіти та роботодавців; конкурентоспроможність фахівців.

Author Contributions: Conceptualization, L.H.; N. K; N. L.; Writing – original draft, L.H.; N. K; N. L.; Writing – review & editing, L.H.; N. K; N. L.; Author has read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The author declares no conflict of interest.

References

1. Brothers P. Education in 2030. The \$10 Trillion dollar question. 5 Scenarios for the Future of Learning. Retrieved from: <http://www.holoniq.com/2030> [in English].
2. Chornodid, I., & Sholudchenko, S. (2021). Vzaïemodiia systemy osvity ta rynku pratsi: problemy ta perspektyvy [Interaction between the education system and the labor market: problems and prospects]. *Ekonomichnyi diskurs – Economic Discourse*, 3-4, 87-95. Retrieved from: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2021-2-9> [in Ukrainian].
3. Danylenko L., Larina N. (2025). Derzhavna polityka u sferi upravlinnia vyshchoi osvity ta vymohy suchasnoho rynku pratsi [State policy in the field of higher education management and the demands of the modern labour market]. *Naukovi perspektyvy. Uspikhy y dosiahnennia u nautsi*. № 11(21). С 564-574. Retrieved from: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-11\(21\)-564-573](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-11(21)-564-573). [in Ukrainian].
4. Danylenko L., Larina N., Zavoritnia H. (2025). Tendentsii ta perspektyvy upravlinnia vyshchoiu osvitoiu vidpovidno do suchasnykh zapytiv derzhavy, suspilstva i rynku pratsi Aspekty publichnoho upravlinnia. Tom 13, № 2, S. 22-32. <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/1145/1120> Retrieved from: <https://doi.org/10.15421/152540> [in Ukrainian].
5. Haponenko V. A., Topchii O.S. (2025). Politychni stratehii staloho rozvytku osvity v umovakh poivoiennoi vidbudovy Ukrainy [Political strategies for sustainable development of education in the context of post-war reconstruction of Ukraine].. *Suchasni humanitarni dyskusii*. №3. С. 12-16. [in Ukrainian].
6. Ihoshyn, M.M. (2024). Vplyv osvitnikh posluh na rynek pratsi Ukrainy na suchasnomu etapi rozvytku [The impact of educational services on the labor market of Ukraine at the current stage of development]. *Kyivskyi ekonomichnyi naukovi zhurnal – Kyiv Economic Scientific Journal*, 5, 47-50. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-5-7> [in Ukrainian].

7. Intehratsiia osvity ta nauky v Ukraini na bazi modeli universytetu maibutnoho : kol. monohr. / za zah. red. V. Ye. Khaustovoi. Kharkiv : FOP Liburkina L. M., 2021. 424 s. [in Ukrainian].

8. Kovtunets, V.V., Londar, S.L., Melnyk, S.V., & Kastel-Branko, E. (2021). Vymohy rynku pratsi Ukrainy do osvichenosti pratsivnykiv [Requirements of the Ukrainian labor market for the education of employees]. *Osvitnia analityka Ukrainy – Educational Analytics of Ukraine*, 4 (15), 5-20. Retrieved from: <https://doi.org/10.32987/2617-8532-2021-4-5-20> [in Ukrainian].

9. Lanovsjka I.I. (2017) Innovacijna ekosystema: sutnistj ta pryncypy [Innovative ecosystem: essence and principles]. *Economics and Society*, no. 11, pp. 257-261. [in Ukrainian].

10. Lavrynenko, L.M. (2016). Vzaïmodiia ta vzaïmozv'язok rynku pratsi ta rynku osvitnikh posluh [Interaction and interconnection of the labor market and the market of educational services]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national problems of the economy*, 9, 592-596 [in Ukrainian].

11. Mospan, N. (2021). Vyshcha osvita ta rynek pratsi v Ukraini: desiatiylittia vzaïmodii [Higher education and the labor market in Ukraine: decades of interaction]. *Osvitohichnyi dyskurs – Educational discourse*, 1 (32), 20-38. Retrieved from: <https://doi.org/10.28925/2312-5829.2021.1.2> [in Ukrainian].

12. Skyba, Yu., Zhabenko, O., Kovtunets, V., Otych, O., Chervona, L., & Yaroshenko, O. (2024). *Teoretychni osnovy i mekhanizmy vzaïmodii vyshchoi osvity ta rynku pratsi v umovakh voïennoho stanu ta pisliavoiennoho vidnovlennia Ukrainy [Theoretical foundations and mechanisms of interaction between higher education and the labor market in conditions of martial law and post-war restoration of Ukraine]*. Kyiv: Instytut vyshchoi osvity NAPN Ukrainy [in Ukrainian].

13. World Bank. (2025, March 25). Learning and school reforms continue in Ukraine despite war challenges. *International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank* 1818 H Street NW, Washington, DC 20433. Retrieved from: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2025/03/25/learning-and-school-reforms-continue-in-ukraine-despite-war-challenges> [in English].

14. Zakon Ukrainy «Pro vyshchu osvitu» [Law of Ukraine «On higher education»]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> [in Ukrainian].

15. Record number of universities in World University Rankings 2026. World University Rankings Times Higher Education World University Rankings <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/record-number-universities-world-university-rankings-2026> [in English].

Відомості про автора / Information about the Author

Лілія Гонюкова, д-р наук з держ. упр., професор, професор кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна. orcid: <https://orcid.org/0000-0001-9474-5780>.

Liliya Honyukova, Doctor of Science in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Public Policy of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine. <https://orcid.org/0000-0001-9474-5780>.

Наталія Корчак, д-р юрид. наук, професор, завідувач кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна. orcid: <https://orcid.org/0000-0001-7702-2636>.

Nataliia Korchak, Doctor of Law, Professor, Head of the Department of Public Policy of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine. orcid: <https://orcid.org/0000-0001-7702-2636>

Наталія Ларіна, к. пед. н., доцент кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна. E-mail: natali.larina@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5843-0765>.

Nataliia Larina, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Public Policy Department of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko Kyiv National University, Kyiv, Ukraine. E-mail: natali.larina@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5843-0765> .

Honyukova, L., Korchak, N., Larina N. (2026). Mechanisms for integrating modern market trends into the educational process of higher education institutions. *Public Administration and Regional Development*, 32, 696-723. <https://doi.org/10.34132/pard2026.32.13>