ISSN 2522-1205 (Print); ISSN 2522-1213 (Online)

УДК 330.341.1:005.332.2:351.077

Свидрук І. І.,
irena_svidruk@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-3099-6449,
Researcher ID: F-8502-2019,
д. е. н., проф., професорка кафедри менеджменту, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Турянський Ю. І.,
e-mail: yurtur@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-4892-0653,
Researcher ID AAS-6453-2020,
д. е. н., проф., професор кафедри менеджменту, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Сидорчук О. Г.,
sydorko91@gmail.co, ORCID ID: 0000-0002-7078-1557,
Researcher ID: C-4723-2016
д. е. н., проф., професорка кафедри публічного врядування, Національний університет «Львівська політехніка» , м. Львів

МОДЕРНІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ЕКОСИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІНСЬКОГО КАПІТАЛУ

Анотація. *Інституційне середовище інноваційної діяльності у системі публічного управління зазвичай розглядається як сукупність формальних правил і неформальних норм, що регулюють взаємодію суб'єктів інноваційної діяльності. Це один із системоутворювальних чинників, що зумовлює інтенсивність та результативність інноваційних процесів. У статті обґрунтовано екосистемний підхід до управлінського капіталу в межах модернізації публічного інституційного середовища інноваційної діяльності в умовах зростання ймовірності технологічної сингулярності. Висвітлено концептуальні засади інноваційної екосистеми та особливості інноваційної діяльності в її межах. Виявлено, що ефективність екосистемної взаємодії забезпечується здатністю акторів до спільного прийняття рішень та мобілізації управлінських, соціальних та інституційних ресурсів. Управлінський капітал визначено як структуроутворювальний елемент публічного інституційного середовища, який формує спроможність державних і міжсекторних інституцій фасилітувати взаємодію та стимулювати сталий розвиток інноваційних процесів. Проаналізовано українські практики модернізації публічного інституційного середовища, зокрема у сфері оборонних технологій, розвитку вітчизняних університетських стартап-шкіл та акселераційних програм. Визначено доцільність і можливість імплементації кращих міжнародних підходів до екосистемної модернізації публічного інституційного середовища. Показано, що зростання рівня управлінського капіталу забезпечує сталість процесів та сприяє формуванню цілісної моделі публічного управління інноваційною діяльністю. Виявлено ключові механізми модернізації, серед яких дерегуляція, цифровізація та трансформація ролі держави від регулятора до координатора, що створює умови для формування спільної інноваційної цінності. Подальші дослідження рекомендовано спрямувати на оцінювання ефективності міжсекторної координації та розробку методології вимірювання управлінського капіталу у динаміці інноваційних процесів.*

Ключові слова: модернізація, публічне інституційне середовище, інноваційна діяльність, інноваційні підходи, управління людськими ресурсами, організаційно-економічні інструменти, екосистемний підхід, управлінський капітал, інституційна модернізація, технологічна сингулярність.

Svydruk I. I.,
irena_svidruk@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-3099-6449,
Researcher ID F-8502-2019,
Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

© Свидрук І. І., Турянський Ю. І., Сидорчук О. Г.

Turyanskyy Y. I.,
yurtur@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-4892-0653,
Researcher ID AAS-6453-2020,
Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Sydorchuk O. G.,
sydorko91@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-7078-1557,
Researcher ID: C-4723-2016,
Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Public Governance, Lviv Polytechnic National University, Lviv

MODERNIZATION OF THE PUBLIC INSTITUTIONAL ENVIRONMENT OF INNOVATIVE ACTIVITY: AN ECOSYSTEM APPROACH TO MANAGERIAL CAPITAL

Abstract. *The institutional environment of innovative activity in the public administration system is usually considered as a set of formal rules and informal norms that regulate the interaction of innovation activity subjects. This is one of the system-forming factors that determines the intensity and effectiveness of innovation processes. The article substantiates an ecosystem approach to managerial capital within the framework of the modernization of the public institutional environment of innovative activity in the context of an increasing probability of technological singularity. The conceptual principles of the innovation ecosystem and the features of innovative activity within it are highlighted. It is revealed that the efficiency of ecosystem interaction is ensured by the ability of actors to jointly make decisions and mobilize managerial, social and institutional resources. Managerial capital is defined as a structural element of the public institutional environment, which forms the ability of state and intersectoral institutions to facilitate interaction and stimulate the sustainable development of innovation processes. Ukrainian practices of modernization of the public institutional environment are analyzed, in particular in the field of defense technologies, the development of domestic university startup schools and acceleration programs. The feasibility and possibility of implementing the best international approaches to the ecosystem modernization of the public institutional environment are determined. It is shown that the increase in the level of managerial capital ensures the sustainability of processes and contributes to the formation of a holistic model of public management of innovation activities. Key mechanisms of modernization are identified, including deregulation, digitalization and the transformation of the role of the state from a regulator to a coordinator, which creates conditions for the formation of joint innovation value. Further research is recommended to be directed at assessing the effectiveness of intersectoral coordination, and developing a methodology for measuring managerial capital in the dynamics of innovation processes.*

Keywords: modernization, public institutional environment, innovative activity, innovative approaches, human resource management, organizational and economic tools, ecosystem approach, managerial capital, institutional modernization, technological singularity.

JEL Classification: O31; O38; H83; L53
DOI: https://doi.org/10.32782/2522-1205-2026-85-03

Постановка проблеми. У період соціально-економічних трансформацій інноваційна діяльність стає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності національної економіки, забезпечуючи її сталий розвиток. Водночас ефективність інноваційних процесів визначається як наявністю технологічних ресурсів, так і якістю публічного інституційного середовища, у межах якого формуються та реалізуються інновації. Зростання складності суспільних викликів та ймовірність технологічної сингулярності висувають нові вимоги до публічного інституційного середовища, зумовлюючи потребу переосмислення підходів до політики управління інноваційною діяльністю. Це зумовлює стратегічну важливість модернізації публічного інституційного середовища як щодо оновлення правового підґрунтя та управлінських процедур, так і у переосмисленні його ролі у процесах стимулювання інновацій. Особливого значення для забезпечення сталого інноваційного розвитку набуває управлінський капітал як сукупність компетенцій, практик та соціальної взаємодії учасників інноваційних процесів. Отож актуалізується осмислення можливостей розвитку управлінського капіталу в межах модернізації публічного інституційного середовища інноваційної діяльності на основі екосистемного підходу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню модернізації публічного інституційного середовища інноваційної діяльності в українській

науковій літературі приділяється обмежена увага. Науковці розглядають окремі аспекти інноваційної політики, управління науково-технічними процесами або цифровізації державного сектору. Зокрема, П. Виговський (2025) аналізує модернізацію інституційного середовища інноваційної діяльності в українських регіонах, наголошуючи на важливості дерегуляції та цифрової трансформації як ключових факторів стимулювання інноваційної активності [1]. Водночас О. Мульська та співавтори пропонують методичні підходи до емпіричного аналізу інституційного середовища, наголошуючи на потребі комплексного моніторингу взаємодії державних, наукових і бізнес-акторів для ефективного розвитку інновацій [9]. Важливими є повідомлення І. Фартушного та М. Мазуренка, які вказують на вплив формальних та неформальних інститутів на інноваційний процес, звертаючи увагу на проблеми фрагментарності політик та високих трансакційних витрат, що стримують розвиток інновацій [17]. Також вагомі висновки надає В. Тимощук за результатами дослідження трансформації ролі технологічних інструментів у зміні структури публічних інститутів інституційного середовища в умовах цифрової модернізації [13], а Т. Герасименко зі співавторами демонструють взаємозв'язок інституційних факторів, людського капіталу та інноваційної активності промислових підприємств в Україні [2].

Серед зарубіжних дослідників варто відзначити роботи X. Zheng і Y. Cai, які прослідкували зміни ролі публічної політики у переході від інноваційних систем до інноваційних екосистем та зауважили про важливість міжсекторної кооперації та інтеграції акторів [27]. Концептуальну основу для розуміння інноваційних екосистем у публічному секторі та їхньої ролі у соціальних і сервісних інноваціях запропонував de O. Carneiro [14]. S. Misra і D. Wilson, натомість, дослідили синергію між цифровими інструментами та мережами у підтримці екосистем [23], а A. Fayyaz і Z. Bartha показали позитивний вплив інституційних факторів на інновації в економіках, що розвиваються, хоча і зауважили, що прямий економічний ефект часто є обмеженим [18].

Попри доволі широкий діапазон досліджень на близьку до заявленої у цій статті тематики, залишаються нез'ясованими конкретні механізми формування управлінського капіталу у публічних інституційних середовищах, а також роль цифрових платформ й інструментів у інтеграції різних акторів для побудови ефективної інноваційної екосистеми.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування екосистемного підходу до модернізації публічного інституційного середовища інноваційної діяльності та визначення ролі управлінського капіталу в забезпеченні ефективності інноваційних процесів у публічному секторі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інституційне середовище інноваційної діяльності у системі публічного управління зазвичай розглядається як сукупність формальних правил і неформальних норм, що регулюють взаємодію суб'єктів інноваційної діяльності [12; 26]. На нашу думку, це один із системоутворювальних чинників, що зумовлює інтенсивність та результативність інноваційних процесів. Інституційне середовище формується сукупністю органів влади різного рівня, стратегічних політик та управлінських процедур, які визначають характер взаємодії між публічним сектором, бізнесом, науково-освітнім простором та інститутами громадянського суспільства [4]. Виконуючи регуляторну, координаційну та стимулюючу функції, інституційне середовище забезпечує розвиток інноваційних процесів через домінування певних управлінських моделей і механізмів. Водночас традиційні підходи, що характеризуються фрагментарністю повноважень, зменшують адаптивність публічного сектору до мінливості інноваційного середовища, зумовлюючи потребу в модернізації. Системний і безперервний характер трансформації ролі держави, оновлення управлінських механізмів та форматів міжінституційної взаємодії зі свого боку потребують оновлення підходів до управління інноваційними процесами у системі публічного управління.

Інноваційна екосистема дозволяє розглядати інноваційну діяльність як результат складної взаємодії множини акторів, інститутів, норм та відносин. У її межах інновації у системі публічного управління постають як продукт узгоджених і взаємозалежних процесів. Набуваючи рис відкритої мережі взаємопов'язаних суб'єктів (рис. 1), інноваційна екосистема поєднує формальні правила й неформальні норми інституційної взаємодії, спільні ціннісні орієнтири та механізми координації [7]. Заміщаючи традиційні моделі інституційного регулювання інноваційного розвитку національної економіки, екосистемний підхід переакцентовує увагу на динамічність взаємодій та спільне створення інноваційної цінності як результат безупинного обміну знаннями та управлінськими ресурсами.

Екосистемний підхід дозволяє враховувати вплив технологічної сингулярності на взаємодію акторів та формування умов для узгодження рішень і мобілізації ресурсів у спільному інституційному просторі [10]. Інноваційна екосистема набуває ознак концептуального інтегратора інституційних та соціальних вимірів інноваційного розвитку, формуючи підґрунтя для подальшої модернізації інституційного середовища. У її межах публічне управління спрямовується на розвиток управлінського капіталу, який забезпечує координовану інтеграцію акторських взаємодій, формуючи здатність публічних інституцій фасилітувати процеси узгодження інтересів [13; 14].



Рис. 1. Ключові актори інноваційної екосистеми у системі публічного управління

Джерело: систематизовано автором

Таблиця 1

Управлінський капітал інноваційної екосистеми

Компонент капіталу	Сутність	Механізми формування	Приклади інструментів
Компетентність управлінців	Знання, стратегічне мислення, здатність приймати рішення в умовах невизначеності	Навчання та підвищення кваліфікації, обмін досвідом між акторами	Програми управлінських тренінгів, менторство, обмін кращими практиками
Мережеві зв'язки	Формальні та неформальні взаємодії учасників екосистеми	Створення партнерських мереж, кооперація між акторами	Консорціуми, кластерні об'єднання, робочі групи, конференції
Політики та процедури	Інституційні механізми координації та підтримки інновацій	Узгодження правил, стандартизація процесів	Регламентовані процедури, спільні дорожні карти інновацій, стандарти обміну даними
Взаємодія та культура співпраці	Довіра, відкритість, готовність до спільного прийняття рішень	Мотивація до участі в спільних проєктах, прозорі канали комунікації	Цифрові платформи прийняття рішень, воркшопи, відкриті інноваційні хаби
Цифрові інструменти	Інформаційні системи для підтримки управлінських процесів	Автоматизація, аналітика, моніторинг ефективності	Цифрові платформи управління проєктами, Big Data аналітика, дашборди KPI, електронні реєстри

Джерело: систематизовано автором



Рис. 2. Нова парадигма публічного управління в умовах сучасних трансформацій
Джерело: систематизовано автором

Управлінський капітал таким чином набуває рис головного фактору забезпечення адаптивності публічного сектору до технологічної сингулярності, що проявляється через комплекс управлінських компетенцій та організаційних практик і процедур, які інтегрують регуляторні та стимулюючі функції для підтримки стійкої інноваційної взаємодії [10]. Отож саме управлінський капітал доцільно розглядати в ролі драйвера модернізації публічного інституційного середовища і створення підґрунтя для розвитку стратегій управління інноваційною економікою (табл. 1).

Розглядаючи модернізацію публічного інституційного середовища інноваційної діяльності як процес системного оновлення функцій і механізмів державного управління, відзначимо її потенціал для зростання результативної інноваційної активності. Модернізація відкриває перспективи трансформації нормативно-правового поля, удосконалення організаційних процедур, розвитку управлінського капіталу та інтеграції інноваційних практик, зокрема цифрових і мережевих механізмів, що забезпечують координацію та узгодження інтересів учасників інноваційної екосистеми [26]. Водночас вона спрямована на усунення таких структурних недоліків, як фрагментація управління, надмірне регулювання та відсутність інтегрованого стратегічного бачення.

Ризики технологічної сингулярності загострюють критичну необхідність розвитку дерегулятивних механізмів модернізації, тотальної цифровізації управлінських процесів та трансформації ролей держави у створенні інноваційної цінності. Вказані тренди формують, по суті, нову парадигму управління (рис. 2), відкриваючи нові можливості для розвитку управлінського капіталу.

Революційна цінність екосистемного підходу полягає в його здатності долати фрагментарність, притаманну інституційно орієнтованим моделям управління інноваційною діяльністю. В екосистемній логіці інноваційне середовище розглядається як цілісна динамічна мережа взаємодій, у якій координація акторів, обмін знаннями та узгодження управлінських практик стають базовими умовами результативності, формуючи підґрунтя для синергійного ефекту спільної діяльності. Контекстуальна чутливість екосистемного підходу дозволяє інтегрувати соціальні, економічні, культурні та технологічні чинники інноваційного розвитку, орієнтовані на конкретні соціально-економічні умови та потреби управлінські рішення. Для публічного управління це означає відхід від універсалізованих формально раціональних моделей на користь адаптивних інституційних механізмів [12]. Отож розвиток управлінського капіталу постає структуроутворювальним чинником модернізації, забезпечуючи перехід до цілісної моделі публічного управління інноваційною діяльністю.

На практиці модернізація публічного інституційного середовища інноваційної діяльності проявляється у формуванні публічних політик, орієнтованих на розвиток і підтримку відкритих інноваційних екосистем. Такі політики відходять від раніше усталеної логіки стимулювання окремих

інституцій чи галузей і зосереджуються на створенні умов для сталих взаємодій, кооперації та мережевої узгодженості між учасниками інноваційного процесу. Серед дієвих інструментів публічної підтримки інноваційних екосистем варто відзначити програми спільних досліджень і розробок, механізми державно-приватного партнерства, підтримку стартапів та інноваційних кластерів, а також створення цифрових платформ [3; 11]. Для стимулювання відкритих інновацій здебільшого залучаються зовнішні ідеї, технології чи компетенції, що зі свого боку стимулює розвиток механізмів координації й фасилітації.

В Україні останніми роками реалізується низка інституційних ініціатив, спрямованих на модернізацію механізмів публічної підтримки інноваційної діяльності (табл. 2)

.

Таблиця 2

Ключові українські ініціативи підтримки інноваційних екосистем

Ініціатива	Основні актори	Механізми та інструменти	Ефекти для управлінського капіталу екосистеми
Стратегія цифрового розвитку інноваційної діяльності до 2030 року [5]	Уряд України, бізнес, наукові установи, міжнародні партнери	Державні програми, регуляторні зміни, цифрові платформи	Комплексна координація акторів, інтеграція стратегій, розвиток компетентностей
Державна технологічна платформа та кластер оборонних інновацій [15]	Міністерство оборони, Мінцифра, бізнес, стартапи, наукові установи	Платформи для тестування, акселератори, координаційні ради	Формування міжсекторних зв'язків, розвиток стратегічних компетентностей, координація
Програма залучення українських експатів [6]	Міністерство економіки, КШЕ, українські експати, бізнес, громадські організації	Програми обміну, менторські ініціативи, цифрові платформи	Залучення додаткових компетенцій, інтеграція міжнародних мереж, формування міжакторальних зв'язків
Національна політика університетських інновацій [8]	Університети, науково-дослідні структури, бізнес, міжнародні партнери	Стартап-школи, акселераційні програми, конкурси, міжнародна підтримка	Інтеграція науки з бізнесом, розвиток компетентностей, формування спільної інноваційної екосистеми

Джерело: систематизовано автором

Таблиця 3

Публічна політика підтримки інноваційних екосистем в окремих країнах

Політика та країна	Ключові актори екосистеми	Інструменти впливу	Екосистемна логіка
Strategic Innovation Fund, Канада [20]	Держава, бізнес, університети, дослідницькі центри	Гранти, спільне фінансування, підтримка масштабних інноваційних проєктів	Орієнтація на розвиток національної інноваційної екосистеми через кооперацію акторів, а не підтримку окремих фірм
Startup India, Індія [21]	Держава, стартапи, інвестори, університети	Дерегуляція, податкові стимули, доступ до фінансування, освітні програми	Формування комплексної стартап-екосистеми шляхом зменшення інституційних бар'єрів та розвитку мережевих взаємодій
Ministry of SMEs and Startups, Південна Корея [22]	Державні органи, МСП, стартапи, інноваційні хаби	Регуляторна підтримка, фінансові програми, координація політик	Держава виконує роль координатора інноваційної екосистеми та посередника між учасниками
COSME Programme, країни ЄС [16]	Єврокомісія, МСП, фінансові інституції, бізнес-мережі	Гарантійні фінансові інструменти, підтримка мереж, доступ до ринків	Розвиток інноваційних екосистем на регіональному рівні через мережеві та фінансові механізми
Ecosystem-oriented Policies, OECD (міжнародний рівень) [24]	Уряди, наукові установи, бізнес, громадянське суспільство	Координація політик, інституційні реформи, міжсекторна взаємодія	Інноваційна політика як управління динамічною екосистемою, а не набором окремих інструментів

Джерело: систематизовано автором

На нашу думку, ці практики лише частково відповідають екосистемному підходу до формування управлінського капіталу, передбачаючи комплексну взаємодію державних органів влади і місцевого самоврядування з іншими акторами. Так, в Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України до 2030 р. [5], яка визначає візію держави як провідного центру інновацій та цифрових рішень у Європі, передбачено комплексну координацію державних, приватних і наукових акторів із розвитком компетентностей управлінців.

Розвиток інституційних ініціатив у сфері оборонних технологій розкриває можливості оновленої державної політики щодо формування мережевих взаємодій з ефектом синергії компетенцій. Зокрема, розбудова платформи BRAVE1, яка об'єднує ініціативи низки міністерств та суб'єктів економічної діяльності, створюючи інтегровану екосистему для підтримки стартапів і технологічних рішень оборонного значення [15], дозволила прискорити впровадження технологічних рішень безпосередньо в умовах війни. Досвід розбудови платформи BRAVE1 дозволяє стверджувати, що скоординована державна участь підвищує ефективність рішень та формує стратегічні компетенції учасників екосистеми.

Інша публічна інституційна ініціатива, програма Create Ukraine, розроблена з метою залучення українських експатів до державних інноваційних проєктів [6], продемонструвала можливості міжакторальних зв'язків та інтеграції кращих міжнародних компетенцій у національну екосистему для підвищення спроможності державного сектора реалізовувати комплексні інноваційні рішення.

Новий трансформаційний досвід формування управлінського капіталу в науково-освітньому публічному інституційному середовищі інноваційної діяльності надало започаткування національної політики університетських інновацій [8]. Ця інституційна ініціатива виявила ефективність активного залучення міжнародних партнерів до відкриття стартап-шкіл та організації акселераційних програм і стартапів в Україні, і цей досвід є надзвичайно вагомим в світлі планування інноваційних проєктів післявоєнної відбудови вітчизняної економіки.

Аналізуючи динаміку модернізації публічного регулювання процесів інноваційного розвитку в Україні, можна стверджувати, що відбувається поступовий перехід від фрагментарних рішень до системної політики створення екосистемних умов для інноваційної діяльності. Насамперед спостерігаються позитивні зрушення у розвитку координаційних механізмів публічного інституційного середовища інноваційної діяльності, проте також ми бачимо, наскільки гостро постають невирішені питання інтеграції регіональних програм підтримки інновацій та системного управління потоками даних для стратегічного розвитку управлінського капіталу.

Отож вважаємо корисним звернутись до міжнародного досвіду публічного управління, який на сьогодні достатньо стабільно демонструє позитивні зрушення у розвитку механізмів реалізації інноваційно спрямованих публічних політик. Ефективність публічного інституційного регулювання у сфері інновацій все частіше забезпечується екосистемним підходом (табл. 3), в межах якого регуляторно-забезпечувальна роль держави трансформується на користь ролі активного координатора екосистеми [25], актуалізуючи розвиток управлінського капіталу.

Відмова від ієрархічного адміністрування в умовах екосистемного підходу дозволяє формувати управлінський капітал у динамічній взаємодії всіх акторів, використовуючи оновлені інституційні умови для удосконалення моделей трансферу знань та узгодження управлінських практик і процедур. Так, в Канаді це забезпечило координований розвиток інноваційної екосистеми та активізувало інститут колективної відповідальності залучених до спільних проєктів інноваційних акторів [20]. У Південній Кореї навіть було створене окреме міністерство для координування взаємодії між малим і середнім підприємництвом, стартапами та університетами, що дозолило подолати дублювання управлінських впливів, оптимізувати використання ресурсів та підвищити ефективність рішень у межах інноваційної екосистеми [22]. Як бачимо, роль держави трансформувалася від домінуючого регулятора до координатора і фасилітатора взаємодії, а синергійний ефект від узгодженості ролей інших акторів екосистеми забезпечив зростання управлінського капіталу та підвищив результативність інноваційної діяльності в цілому.

Інструментальним підґрунтям оновленої взаємодії постають цифрові механізми координації, що створюють умови для швидшого реагування на зміни інноваційного середовища та підтримання адаптивності екосистеми. Так, в Естонії за допомогою цифрової платформи e-Estonia було автоматизовано координаційні процеси між університетами, підприємствами та державними структурами, що сприяло більш оперативному обміну даними, підвищенню адаптивності екосистеми та розвитку культури співпраці [19]. Загалом варто зазначити, що в країнах ЄС цифрові мережі та бази даних забезпечують прискорений доступ до ресурсів та фінансування, а також посилюють взаємодію між акторами на регіональному рівні, сприяючи більшій ефективності інноваційних рішень [*16*]. Можна стверджувати, що цифровізація набирає ознак інституційного інструменту зміцнення управлінського капіталу, сприяючи принагідно оновленню культури співпраці між учасниками екосистеми.

Отож вважаємо, що для повнішого охоплення регіональних ініціатив, більш системного використання даних у стратегічному управлінні та підвищення інтеграції секторів економіки України доцільно імплементувати ідеї і механізми реалізації кращих міжнародних практик публічного інституційного координування інноваційної діяльності.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.

1. Екосистемний підхід до управлінського капіталу підтверджує необхідність модернізації

публічного інституційного середовища інноваційної діяльності для подолання фрагментарності традиційного управління та створення умов для координації інноваційних процесів.

2. Модернізація публічного інституційного середовища в Україні вкладається в парадигму сучасних трендів дерегуляції, цифровізації та трансформації ролі держави в регулюванні інноваційних процесів.

3. Управлінський капітал функціонує як ключовий ресурс ефективної інноваційної екосистеми і дозволяє публічним інституціям ефективно реагувати на технологічну сингулярність, забезпечуючи сталість інноваційних процесів та інтеграцію різнорідних акторів у спільне створення інноваційної цінності.

4. Імплементація кращих міжнародних ідей і практик підсилить потенціал розвитку вітчизняного управлінського капіталу та забезпечить вищу ефективність формування публічного інституційного середовища інноваційної діяльності загалом.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на оцінювання ефективності міжсекторної координації в українських інноваційних екосистемах, розробку методологічного підґрунтя для вимірювання управлінського капіталу в динаміці інноваційних процесів у публічному секторі.

ЛІТЕРАТУРА

1. Виговський П. Аспекти модернізації інституційного середовища інноваційної діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2025. Вип. 346(5). С. 297–301. DOI: 10.31891/2307-5740-2025-346-5-42.

2. Герасименко Т. В., Бєлобородова М. В., Безугла Л. С., Атамас О. П., Макуха Ю. М. Роль інституційного середовища в регулюванні інноваційної діяльності промисловості. *Науковий вісник Національного гірничого університету*. 2025. № 5. С. 142–152. DOI: 10.33271/nvngu/2025-5/142.

3. Губарєва І. О. Екосистеми стартапів в Україні: проблеми, тенденції, перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-55-95.

4. Зуєв М. І. Сутність та значення публічних механізмів розвитку інноваційної екосистеми України. *Ефективність державного управління*. 2022. Вип. 72. С. 23–28. DOI: 10.36930/507204.

5. Кабінет Міністрів України. Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025–2027 роках. Розпорядження від 31 грудня 2024 р. № 1351-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text.

6. Київська школа економіки. Create Ukraine. 2026. URL: https://foundation.kse.ua/create-ukraine.

7. Козлова В. М. Розвиток інноваційного підприємництва в інноваційних екосистемах. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2024. Вип. 76. С. 66–74. DOI: 10.32782/2522-1205-2024-76-08.

8. Міністерство освіти і науки України. Україна формує національну політику університетських інновацій і презентує результати першого року розбудови національної мережі стартап-шкіл у ЗВО та НУ. 2025. URL: https://mon.gov.ua/news/ukraina-formuie-natsionalnu-politykuuniversytetskykh-innovatsii-i-prezentuie-rezultaty-pershoho-roku-rozbudovy-natsionalnoi-merezhi-startap-shkil-u-zvo-ta-nu.

9. Мульська О. П., Воронко О. С., Виговський П. О. Методичні підходи до емпірики поступу інноваційної діяльності: аспект інституційного середовища. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2024. Вип. 79. С. 18–26. DOI: 10.32782/2522-1205-2024-79-02.

10. Опанасюк В. Цифрова економіка України в епоху інтегрованої сингулярності. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 80. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-80-2.

11. Побережець О. В., Ракитська А. О. Розвиток інноваційної екосистеми України на національному рівні. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2022. Т. 21. № 3(52). С. 435–453. DOI: 10.18524/2413-9998.2022.3(52).275824.

12. Сиченко В., Гавричков О. Інституційна модернізація публічного управління підприємництвом в Україні: етапи, тенденції, перспективи. *Вісник Дніпровської академії неперервної освіти: Публічне управління та адміністрування*. 2025. № 2(9). С. 50–58.

13. Тимощук В. В. Трансформація інституціонального середовища інноваційного розвитку суспільного господарства. *Інноваційна економіка*. 2024. Вип. 4. С. 55–59. DOI: 10.37332/2309-1533.2023.4.8.

14. de O. Carneiro D. K., Isidro Filho A., Criado J. I. Public sector innovation ecosystems: a proposition for theoretical-conceptual integration. *International Journal of Public Administration*. 2024. Vol. 47, № 14. P. 937–950. DOI: 10.1080/01900692.2023.2213853.

15. Digital State UA. Brave1: Координаційна платформа для DefenseTech. 2025. URL: https://thedigital.gov.ua/projects/technologies/brave1.

16. European Commission. COSME (2014–2020): Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. 2020. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/cosme_en.

17. Fartushnyi I., Mazurenko M. Characteristics of the influence of institutions on the current realisation of the innovation process. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2025. № 33. С. 209–214. DOI: 10.20535/2307-5651.33.2025.335917.

18. Fayyaz A., Bartha Z. Research and development as a driver of innovation and economic growth; case of developing economies. *Journal of Social and Economic Development*. 2025. P. 1–21. DOI: 10.1007/s40847-025-00438-9.

19. Goede M. E-Estonia: The e-government cases of Estonia, Singapore, and Curaçao. *Archives of Business Research*. 2019. Vol. 7, № 2. DOI: 10.14738/abr.72.6174.

20. Government of Canada. Strategic Response Fund (SRF). Innovation, Science and Economic Development Canada. 2023. URL: https://ised-isde.canada.ca/site/strategic-innovation-fund/en.

21. Government of India. Startup India: Action plan for building a strong innovation ecosystem. Department for Promotion of Industry and Internal Trade. 2023. URL: https://www.startupindia.gov.in.

22. Government of the Republic of Korea. Overview of policies for startups and SMEs. Ministry of SMEs and Startups. 2023. URL: https://www.mss.go.kr/site/eng/main.do.

23. Misra S., Wilson D. Thriving innovation ecosystems: Synergy among stakeholders, tools, and people. *arXiv preprint*. 2023. arXiv:2307.04263. DOI: 10.48550/arXiv.2307.04263.

24. OECD. Science, Technology and Innovation. 2025. URL: https://www.oecd.org/en/topics/science-technology-and-innovation.html.

25. Priyono A., Hidayat A. Dynamic capabilities for open innovation: A typology of pathways toward aligning resources, strategies and capabilities. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2022. Vol. 8, № 4. P. 206. DOI: 10.3390/joitmc8040206.

26. Salmanzadeh H., Kordestani G., Kazemi H. The role of management accounting in improving management control system in public sector. *Iran. J. Financ.* 2022. Vol. 6, № 1. P. 54–82. DOI: 10.30699/ijf.2021.279013.1211.

27. Zheng X., Cai Y. Transforming Innovation Systems into Innovation Ecosystems: The Role of Public Policy. *Sustainability*. 2022. Vol. 14, № 12. P. 7520. DOI: 10.3390/su14127520.

REFERENCES

1. Vyhovskyi, P. (2025), Aspekty modernizatsii instytutsiinoho seredovyshcha innovatsiinoi diialnosti, *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 346(5), 297–301, DOI: 10.31891/2307-5740-2025-346-5-42

2. Herasymenko, T. V., Bieloborodova, M. V., Bezuhla, L. S., Atamas, O. P. and Makukha, Yu. M. (2025), Rol instytutsiinoho seredovyshcha v rehuliuvanni innovatsiinoi diialnosti promyslovosti, *Naukovyi visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu*, № 5, s. 142–152, DOI: 10.33271/nvngu/2025-5/142

3. Hubarieva, I. O. (2023), Ekosystemy startupiv v Ukraini: problemy, tendentsii, perspektyvy, № 55, DOI: 10.32782/2524-0072/2023-55-95

4. Zuiev, M. I. (2022), Sutnist ta znachennia publichnykh mekhanizmiv rozvytku innovatsiinoi ekosystemy, *Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia*, № 72, s. 23–28, DOI: 10.36930/507204

5. CMU (2024), Pro skhvalennia Stratehii tsyfrovoho rozvytku innovatsiinoi diialnosti Ukrainy na period do 2030 roku ta zatverdzhennia operatsiinoho planu zakhodiv z yii realizatsii u 2025–2027 rokakh, Resolution No. 1351-r of December 31, available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text

6. Kyiv School of Economics (2026), Create Ukraine, available at: https://foundation.kse.ua/create-ukraine

7. Kozlova, V. M. (2024), Rozvytok innovatsiinoho pidpryiemnytstva v innovatsiinykh, *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky*, № 76, s. 66–74, DOI: 10.32782/2522-1205-2024-76-08

8. Ministry of Education and Science of Ukraine (2025), Ukraina formuie natsionalnu polityku universytetskykh innovatsii i prezentuie rezultaty pershoho roku rozbudovy natsionalnoi merezhi startup-shkil u ZVO ta NU [Ukraine forms a national policy for university innovations and presents the results of the first year of developing a national network of startup schools in HEIs and research institutions], available at: https://mon.gov.ua/news/ukraina-formuie-natsionalnu-polityku-universytetskykh-innovatsii-i-prezentuie-rezultaty-pershoho-roku-rozbudovy-natsionalnoi-merezhi-startap-shkil-u-zvo-ta-nu

9. Mulska, O. P., Voronko, O. S. and Vyhovskyi, P. O. (2024), Metodychni pidkhody do empiryky postupu innovatsiinoi diialnosti: aspekt instytutsiinoho seredovyshcha, *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, № 79, s. 18–26, DOI: 10.32782/2522-1205-2024-79-02

10. Opanasiuk, V. (2025), Tsyfrova ekonomika Ukrainy v epokhu intehrovanoi synhuliarnosti [Digital economy of Ukraine in the era of integrated singularity], *Ekonomika ta suspilstvo*, № 80, DOI: 10.32782/2524-0072/2025-80-2

11. Poberezhiets, O. V. and Rakytska, A. O. (2022), Rozvytok innovatsiinoi ekosystemy Ukrainy na natsionalnomu rivni, *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, № 3(52), s. 435–453, DOI: 10.18524/2413-9998.2022.3(52).275824

12. Sychenko, V. and Havrychkov, O. (2025), Instytutsiina modernizatsiia publichnoho upravlinnia pidpryiemnytstvom v Ukraini: etapy, tendentsii, perspektyvy, *Visnyk Dniprovskoi akademii neperervnoi osvity: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, № 2(9), s. 50–58.

13. Tymoshchuk, V. V. (2024), Transformatsiia instytutsionalnoho seredovyshcha innovatsiinoho rozvytku suspilnoho hospodarstva, *Innovatsiina ekonomika*, № 4, s. 55–59, DOI: 10.37332/2309-1533.2023.4.8

14. de O. Carneiro, D. K., Isidro Filho, A. and Criado, J. I. (2024), Public sector innovation ecosystems: a proposition for theoretical-conceptual integration, *International Journal of Public Administration*, № 47 (14), s. 937–950, DOI: 10.1080/01900692.2023.2213853

15. Digital State UA (2025), Brave1: Coordination platform for DefenseTech, available at: https://thedigital.gov.ua/projects/technologies/brave1

16. European Commission (2020), COSME (2014–2020): Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs, available at: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/cosme_en

17. Fartushnyi, I., Mazurenko, M. (2025), Characteristics of the influence of institutions on the current realisation of the innovation process, *Ekonomichnyi visnyk NTUU "Kyiv Polytechnic Institute"*, № 33, s. 209–214, DOI: 10.20535/2307-5651.33.2025.335917

18. Fayyaz, A. and Bartha, Z. (2025), Research and development as a driver of innovation and economic growth: case of developing economies, *Journal of Social and Economic Development*, s. 1–21, DOI: 10.1007/s40847-025-00438-9

19. Goede, M. (2019), E-Estonia: The e-government cases of Estonia, Singapore, and Curaçao, *Archives of Business Research*, № 7 (2), DOI: 10.14738/abr.72.6174

20. Government of Canada (2023), Strategic Response Fund (SRF). Innovation, Science and Economic Development Canada, available at: https://ised-isde.canada.ca/site/strategic-innovation-fund/en

21. Government of India (2023), Startup India: Action plan for building a strong innovation ecosystem. Department for Promotion of Industry and Internal Trade, available at: https://www.startupindia.gov.in

22. Government of the Republic of Korea (2023), Overview of policies for startups and SMEs. Ministry of SMEs and Startups, available at: https://www.mss.go.kr/site/eng/main.do

23. Misra, S. and Wilson, D. (2023), Thriving innovation ecosystems: Synergy among stakeholders, tools, and people, *arXiv preprint*, arXiv:2307.04263, available at: 10.48550/arXiv.2307.04263

24. OECD (2025), Science, Technology and Innovation, available at: https://www.oecd.org/en/ topics/science-technology-and-innovation.html

25. Priyono, A. and Hidayat, A. (2022), Dynamic capabilities for open innovation: A typology of pathways toward aligning resources, strategies and capabilities, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, № 8 (4), s. 206, available at:10.3390/joitmc8040206

26. Salmanzadeh, H., Kordestani, G. and Kazemi, H. (2022), The role of management accounting in improving management control system in public sector, *Iranian Journal of Finance*, № 6 (1), s. 54–82, DOI: 10.30699/ijf.2021.279013.1211

27. Zheng, X. and Cai, Y. (2022), Transforming Innovation Systems into Innovation Ecosystems: The Role of Public Policy, *Sustainability*, № 14 (12), s. 7520, available at: 10.3390/su14127520

Стаття надійшла: 18.01.2026
Стаття прийнята: 23.02.2026
Стаття опублікована: 17.03.2026