

<https://doi.org/10.26565/1992-2337-2026-1-02>

УДК 351:001.895:330.341.1

Статівка Наталія Валеріївна,

*доктор наук з державного управління, професор,
заступник директора навчально-наукового інституту “Інститут державного управління”
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна
e-mail: nstativka@ukr.net <https://orcid.org/0000-0003-0903-6256>*

Гараз Іван Вікторович,

*аспірант кафедри економічної політики та менеджменту
навчально-наукового інституту “Інститут державного управління”
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна
e-mail: garaz@gmail.com <https://orcid.org/0009-0005-9868-5398>*

ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКІ ЗАСАДИ ПЕРЕТВОРЕННЯ ЗНАНЬ НА ПУБЛІЧНУ ЦІННІСТЬ У НАЦІОНАЛЬНІЙ ІННОВАЦІЙНІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ

Анотація. У статті обґрунтовано публічно-управлінські засади перетворення знань на публічну цінність у національній інноваційній системі (НІС) України. Актуальність дослідження зумовлена тим, що в умовах війни, повоєнного відновлення, європейської інтеграції, технологічної модернізації та цифрової трансформації результативність національної інноваційної системи не може визначатися лише кількістю наукових досліджень, патентів, стартапів, грантів або окремих елементів інноваційної інфраструктури. Ключового значення набуває здатність публічного управління забезпечувати повний рух знань від їх створення до практичного використання, масштабування, оцінювання суспільно значущого результату та управлінської корекції.

Розкрито, що національна інноваційна система України має розглядатися не тільки як сукупність суб'єктів інноваційної діяльності, а як складне інституційне середовище руху знань, у межах якого взаємодіють органи публічної влади, університети, наукові установи, бізнес, інноваційна інфраструктура, регіони, цифрові платформи, громадянське суспільство та міжнародні партнери. Доведено, що наявність цих суб'єктів сама по собі не гарантує інноваційного розвитку, якщо між ними не сформовано стійких каналів координації, трансферу, фінансування, аналітичного супроводу та оцінювання результатів.

Визначено, що публічна цінність може виступати критерієм результативності національної інноваційної системи, оскільки дозволяє оцінювати не лише факт створення знань або технологічних розробок, а їх здатність забезпечувати технологічну стійкість, обороноздатність, якість публічних послуг, цифрову спроможність держави, економічне відновлення, регіональний розвиток, енергетичну незалежність, екологічну безпеку та довіру до публічних інституцій.

Як цитувати: Статівка Н. В., Гараз І. В. Публічно-управлінські засади перетворення знань на публічну цінність у національній інноваційній системі України. *Державне будівництво*. 2026. № 1 (39). С. 18–36. <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2026-1-02>

In cites: Stativka, N.V., Haraz, I.V. (2026). Public administration principles of transforming knowledge into public value in the national innovation system of Ukraine. *State Formation*, no. 1 (39), 18–36. <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2026-1-02> [in Ukrainian].

Обґрунтовано значення європейської логіки валоризації знань для оновлення інноваційної політики України, оскільки вона виходить за межі вузької комерціалізації та орієнтує результати досліджень на створення економічної, соціальної, екологічної й управлінської цінності.

Науковий результат статті полягає в обґрунтуванні того, що перетворення знань на публічну цінність не потребує виокремлення нового самостійного конверсійно-орієнтованого механізму. Доцільнішим є застосування конверсійно орієнтованого принципу узгодження вже наявних механізмів публічного управління розвитком національної інноваційної системи: нормативно-правового, інституційного, організаційно-координаційного, фінансово-інструментального, інформаційно-аналітичного, комунікаційно-партисипативного, контрольно-оцінювального та корекційного. Запропоновано керований цикл перетворення знань на публічну цінність, що охоплює створення знань – відбір і пріоритезацію – прикладну трансформацію – впровадження – масштабування – оцінювання публічної цінності – управлінську корекцію. Практичне значення результатів полягає в можливості їх використання під час удосконалення інноваційної політики України, формування системи індикаторів результативності НІС і проєктування механізмів міжсекторної координації у сфері інноваційного розвитку.

Ключові слова: *національна інноваційна система; публічне управління; знання; публічна цінність; інноваційна політика; валоризація знань; механізми публічного управління.*

Вступ. Розвиток національної інноваційної системи України в сучасних умовах безпосередньо пов'язаний із завданнями воєнної стійкості, повоєнного відновлення, європейської інтеграції, технологічної модернізації та підвищення результативності публічного управління. Однак наявність наукового, освітнього, технологічного й підприємницького потенціалу сама по собі не забезпечує інноваційного прориву. Загальна проблема полягає в тому, що створені знання, результати досліджень, технологічні розробки та експертні рішення не завжди проходять повний шлях до практичного використання, масштабування і створення суспільно значущого результату.

У національній інноваційній системі взаємодіють органи публічної влади, університети, наукові установи, бізнес, інноваційна інфраструктура, регіональні інноваційні екосистеми, цифрові платформи, громадянське суспільство та міжнародні партнери. Проте результативність такої системи залежить не лише від кількості її суб'єктів, а передусім від якості зв'язків між ними. За недостатньої координації, слабких каналів трансферу знань, фрагментарного фінансування, обмеженого інформаційно-аналітичного супроводу й відсутності належного оцінювання результатів знання можуть залишатися в межах академічного, технологічного або експертного середовища, не перетворюючись на публічну цінність.

Ця проблема має безпосередній зв'язок із важливими науковими завданнями, оскільки потребує уточнення змісту знань як об'єкта публічно-управлінського впливу, визначення публічної цінності як критерію результативності національної інноваційної системи та обґрунтування ролі механізмів публічного управління у забезпеченні узгодженого руху знань. Водночас вона має практичне значення для формування інноваційної політики України, удосконалення стратегічного планування, розвитку інструментів трансферу технологій,

підтримки прикладних досліджень, цифровізації управлінських процесів і посилення міжсекторної взаємодії.

Отже, актуальність дослідження зумовлена потребою переходу від фрагментарної підтримки окремих інноваційних активностей до системного публічного управління процесом перетворення знань на публічну цінність. У такій логіці механізми публічного управління мають узгоджуватися зі стадіями руху знань: створенням, відбором, прикладною трансформацією, впровадженням, масштабуванням, оцінюванням суспільного результату та управлінською корекцією.

Огляд літератури. Проблематика перетворення знань на публічну цінність у національній інноваційній системі формується на перетині досліджень інноваційної політики, управління знаннями, публічного управління, цифрової трансформації та європейської політики валоризації знань. У вітчизняній літературі важливе значення має підхід О. С. Марченко та О. В. Ярмач, які розглядають національну інноваційну систему як інтегратор знань і наголошують на її здатності забезпечувати продукування, передачу, отримання й використання знань [3, с. 6–8]. Цей підхід дозволяє трактувати НІС не лише як сукупність суб'єктів інноваційної діяльності, а як систему організованого руху знань.

Правові та інституційні умови функціонування НІС України розкриті у монографії за редакцією С. В. Глібка та О. В. Розгон, де її подано через підсистеми генерації знань та освіти, виробництва продукції і послуг, інноваційної інфраструктури, трансферу технологій, інформаційно-комунікативних технологій і регіональних складових [4, с. 3–6]. Водночас сама наявність нормативного й інституційного забезпечення не гарантує перетворення знань на суспільно значущий результат без належної координації, фінансування, аналітичного супроводу та оцінювання публічної цінності.

Теоретично важливими є дослідження управління знаннями в публічному секторі. Х. Лайхонен, А.-А. Корк та Л.-М. Сінерво розглядають управління знаннями у публічній адміністрації не як технічне опрацювання даних, а як соціальний процес формування знань, у межах якого інформація збирається, інтегрується, поширюється і набуває значення для публічної політики [12, с. 223–226]. Це положення є важливим для аналізу НІС, оскільки знання стають ресурсом публічного управління лише тоді, коли включаються в процес прийняття рішень, інституційного узгодження та практичного використання.

Європейська політика валоризації знань розширює традиційне уявлення про комерціалізацію результатів досліджень. Рекомендація Ради ЄС 2022/2415 орієнтує держави на використання результатів досліджень та інновацій для створення суспільної й економічної цінності [6]. Документи Європейської комісії та Horizon Europe також підкреслюють необхідність перетворення знань на соціальну, економічну й управлінську цінність через взаємодію різних секторів і суб'єктів [7; 8]. Для України ці підходи є значущими, оскільки дозволяють розглядати знання як ресурс не лише ринку, а й безпеки, відновлення, цифрової спроможності, регіонального розвитку та якості публічних послуг.

Сучасний український контекст розвитку НІС висвітлено у доповіді Р. Бандури, П. Рейналь та Л. Леончук, які наголошують на поєднанні довоєнних проблем української науково-технологічної та інноваційної екосистеми з новими викликами, спричиненими повномасштабною війною [5]. Аналітичні документи OECD також підкреслюють, що інноваційна екосистема України має розглядатися як чинник відновлення, модернізації та інтеграції до європейського простору [16; 17].

Значущими для теми є праці з місійно орієнтованої інноваційної політики, у яких доведено необхідність спрямування інновацій на розв’язання складних суспільних проблем [10; 13; 20, с. 474–476]. Цифровий вимір цієї проблематики розкрито І. Мергель, Н. Едельманн та Н. Гауг, які трактують цифрову трансформацію як зміну процесів, взаємодій і способів створення цінності у публічному секторі [14].

Отже, у літературі достатньо ґрунтовно розкрито окремі аспекти функціонування НІС, управління знаннями, валоризації, цифрової трансформації та публічної цінності. Водночас недостатньо досліджено саме публічно-управлінську логіку перетворення знань на публічну цінність у НІС України, зокрема узгодження механізмів публічного управління зі стадіями руху знань від їх створення до впровадження, масштабування, оцінювання суспільного результату та управлінської корекції.

Метою статті є обґрунтування публічно-управлінських засад перетворення знань на публічну цінність у національній інноваційній системі України.

Методологія дослідження. Дослідження побудоване на комплексній методології, що поєднує системний, інституційний, публічно-управлінський, ціннісно орієнтований і порівняльно-аналітичний підходи. Системний підхід дав змогу розглянути національну інноваційну систему України як взаємопов’язану сукупність суб’єктів, інститутів, механізмів, ресурсів і процедур, що забезпечують рух знань від їх створення до практичного використання. Інституційний підхід використано для аналізу правил, повноважень, організаційних структур і процедур, які впливають на здатність НІС забезпечувати перетворення знань на суспільно значущі результати.

Публічно-управлінський підхід дозволив зосередити увагу на керованості, координації, підзвітності, стратегічному спрямуванні, інформаційно-аналітичному супроводі та управлінській корекції інноваційної політики. Ціннісно орієнтований підхід застосовано для обґрунтування публічної цінності як критерію результативності НІС. Порівняльно-аналітичний підхід дав змогу зіставити український контекст розвитку НІС із європейськими підходами до валоризації знань, управління знаннями та місійно орієнтованої інноваційної політики.

У процесі дослідження використано методи аналізу, синтезу, узагальнення, систематизації, інституційного аналізу та логіко-структурного моделювання. Їх застосування дозволило виконати три пошукові завдання: узагальнити підходи до розуміння знань як ресурсу публічного управління; визначити зміст

публічної цінності як критерію результативності НІС; обґрунтувати роль механізмів публічного управління у забезпеченні руху знань між стадіями створення, трансформації, впровадження, масштабування, оцінювання та корекції. Це дало змогу досягти мети статті – обґрунтувати публічно-управлінські засади перетворення знань на публічну цінність у національній інноваційній системі України.

Основні результати дослідження. Розвиток національної інноваційної системи України в сучасних умовах потребує зміщення дослідницького акценту від опису окремих суб'єктів, інструментів або напрямів інноваційної політики до аналізу здатності публічного управління забезпечувати повний рух знань від їх створення до практичного використання та суспільно значущого результату. Такий підхід є особливо важливим для України, оскільки війна, повоєнне відновлення, європейська інтеграція, технологічна конкуренція, цифровізація публічного сектору та потреба у зміцненні національної стійкості істотно підвищують вимоги до результативності інноваційної політики. У цих умовах знання не можуть розглядатися лише як результат наукової діяльності або ресурс економічного розвитку. Вони набувають статусу об'єкта публічно-управлінського впливу, оскільки потребують нормативного врегулювання, інституційної координації, фінансового забезпечення, інформаційно-аналітичного супроводу, організаційного впровадження, масштабування та оцінювання суспільної корисності.

Національна інноваційна система є не просто сукупністю організацій, що здійснюють наукову, освітню, технологічну або підприємницьку діяльність. Її управлінська сутність полягає в тому, що вона формує інституційне середовище для створення, поширення, поєднання, трансферу та використання знань. О. С. Марченко та О. В. Ярмач розглядають національну інноваційну систему як інтегратор знань, підкреслюючи, що знання та інформація в умовах економіки знань стають головними ресурсами соціально-економічного прогресу, а ефективна система їх продукування, передачі, отримання й використання є важливою умовою розвитку [3, с. 6–8]. Така позиція є важливою для публічно-управлінського аналізу, оскільки дозволяє відійти від вузького розуміння НІС як інфраструктури підтримки інновацій і розглядати її як систему організованого руху знань.

У цьому контексті знання не є тотожними інформації. Інформація може існувати у вигляді даних, повідомлень, статистичних показників, звітів, технологічних описів або результатів досліджень, однак управлінське значення вона набуває лише тоді, коли інтерпретується, співвідноситься з цілями публічної політики, включається в процес ухвалення рішень і трансформується у практичні дії. Саме тому для публічного управління важливим є не лише накопичення знань, а й формування умов для їх організованого використання. Х. Лайхонен, А.-А. Корк та Л.-М. Сінерво обґрунтовують, що управління знаннями у публічному секторі має розглядатися як соціальний процес, у межах якого інформація збирається, інтерпретується, поширюється і набуває значення для вироблення політики [12, с. 223–226]. Це положення є методологічно важливим для дослі-

дження НІС, адже інноваційна система функціонує не як механічний канал передачі наукових результатів до ринку, а як політико-адміністративне й інституційне середовище, у якому знання проходять етапи відбору, осмислення, застосування та суспільної оцінки.

Для України особливо значущим є те, що наявність наукового, освітнього й технологічного потенціалу сама по собі не гарантує інноваційного розвитку. Проблема полягає у здатності держави, університетів, наукових установ, бізнесу, регіональних органів влади, інноваційної інфраструктури та міжнародних партнерів діяти як взаємопов'язана система. У монографії за редакцією С. В. Глібка та О. В. Розгон національна інноваційна система розкривається через підсистеми генерації знань та освіти, виробництва продукції і послуг, інноваційної інфраструктури, трансферу технологій, інформаційно-комунікативних технологій і регіональних підсистем [4, с. 3–6]. Така структура підтверджує, що перетворення знань на практичний результат неможливе в межах лише однієї інституції або одного механізму. Воно потребує узгодженої взаємодії всіх підсистем НІС.

Важливою характеристикою знань як об'єкта публічного управління є їхня міжсекторна природа. Знання створюються не лише в академічному середовищі, а й у бізнесі, громадському секторі, органах публічної влади, міжнародних дослідницьких мережах, цифрових платформах, регіональних інноваційних екосистемах. Тому публічне управління розвитком НІС має забезпечувати не лише підтримку науки, а й організацію зв'язків між суб'єктами, які здатні перетворювати знання на управлінські, технологічні, соціальні, безпекові та економічні рішення. У цьому сенсі НІС постає як система не лише генерації, а й інтеграції знань.

Водночас міжсекторна природа знань ускладнює їх управлінське використання, оскільки різні суб'єкти НІС діють у межах різних інституційних логік. Для університетів і наукових установ пріоритетним часто є отримання нового наукового результату, публікаційна активність, участь у проєктах і збереження академічної автономії. Для бізнесу ключове значення мають комерційна доцільність, швидкість впровадження, захист конкурентних переваг і прогнозованість регуляторного середовища. Для органів публічної влади важливими є відповідність стратегічним пріоритетам, бюджетна обґрунтованість, правова визначеність, підзвітність і суспільна легітимність рішень. Для громадян і громадського сектору значущими є доступність результатів інновацій, їх вплив на якість життя, безпеку, довіру до інституцій і можливість участі у формуванні пріоритетів розвитку.

Саме тому публічно-управлінське забезпечення руху знань не може бути зведене до створення окремих інноваційних структур або формального закріплення повноважень органів влади. Йдеться про формування таких правил, процедур і каналів взаємодії, які дозволяють поєднувати різні інтереси суб'єктів НІС без втрати орієнтації на суспільно значущий результат. Якщо ці інституційні логіки не узгоджуються, знання можуть залишатися замкненими у сфері

академічного обігу, бізнес може не бачити стимулів для їх використання, а держава – не мати достатніх інструментів для перетворення наукових і технологічних результатів на елементи публічної політики. У такому випадку НІС формально зберігає наукові, освітні, технологічні й інфраструктурні компоненти, однак не забезпечує їх результативної взаємодії.

Отже, одним із ключових завдань публічного управління є не лише підтримка суб'єктів, які створюють знання, а й організація переходів між різними середовищами їх використання. Такими переходами є передача результатів досліджень із наукової сфери до прикладних розробок, поєднання технологічних рішень із потребами публічного сектору, включення бізнесу в процес масштабування інновацій, використання експертного знання у виробленні політики, а також залучення громадян до оцінювання суспільної значущості інноваційних результатів. Саме ці переходи визначають, чи набуває знання практичного значення, чи залишається лише потенційним ресурсом розвитку.

Таким чином недостатня інтегрованість знань у практику є однією з проблем української інноваційної системи. У матеріалах «Добровських читань» акцентовано, що діяльність ученого пов'язана не тільки зі здобуванням нового знання, а й із передачею цього знання в практику та прирошенням наукового потенціалу [1, с. 4–5]. Ця теза має важливе значення для сучасного публічного управління, оскільки дозволяє показати, що наукова діяльність не завершується отриманням нового результату. Її суспільна значущість розкривається тоді, коли знання стає основою практичних змін, інноваційних рішень, управлінських дій і довгострокового розвитку.

В. Павлов, І. Штулер, Н. Герасимчук, Т. Мірзоева, А. Лісовий та І. Кучер, аналізуючи концепт національної інноваційної системи, підкреслюють потребу в інтегративній моделі управління інноваційною економікою, здатній узгоджувати інтереси, функції та потенціал органів влади, бізнесу, наукових установ і споживачів у процесі створення, впровадження та поширення інновацій [19, с. 191–192]. Для нашого дослідження це положення є важливим, оскільки воно підсилює тезу про те, що знання переходять у суспільно значущий результат лише за умови належної координації суб'єктів, ресурсів і управлінських процедур.

У зв'язку з цим знання в НІС України доцільно визначати як стратегічний ресурс публічного управління, що потребує керованого руху між суб'єктами інноваційного процесу. Такий рух включає створення знань, їх експертизу, відбір, захист прав інтелектуальної власності, трансфер, прикладну трансформацію, впровадження, масштабування та оцінювання суспільно значущого результату. Без такого управлінського супроводу знання залишаються або у сфері академічної комунікації, або в межах окремих технологічних розробок, не набуваючи належного впливу на розвиток держави, економіки й суспільства.

Традиційно результативність інноваційної системи оцінюється через кількісні показники: витрати на дослідження і розробки, кількість патентів, публікацій, стартапів, інноваційно активних підприємств, обсяги фінансування,

технологічні розробки або комерціалізовані продукти. Такі показники є важливими, однак вони не дають повного уявлення про суспільну результативність НІС. Для публічного управління принциповим є питання не лише про те, скільки знань створено, а й про те, чи були вони використані для розв'язання суспільно значущих проблем.

Категорія публічної цінності дає змогу перевести оцінювання НІС із площини формальних інноваційних результатів у площину суспільного ефекту. У класичному підході М. Г. Мура публічна цінність пов'язується зі здатністю публічного управління створювати результати, які мають значення для суспільства, громадян і легітимності державних інституцій [15]. Для інноваційної політики це означає, що інновації мають оцінюватися не тільки через ринковий або технологічний ефект, а й через їхній внесок у безпеку, стійкість, якість публічних послуг, цифрову спроможність, регіональний розвиток, екологічну сталість, соціальну згуртованість і довіру до держави.

У сучасних умовах для України публічна цінність інновацій має особливо широкий зміст. Вона може проявлятися у зміцненні обороноздатності, технологічній незалежності, підвищенні ефективності публічних послуг, розвитку цифрової держави, відновленні зруйнованої інфраструктури, модернізації освіти й науки, розвитку регіональних інноваційних екосистем, підвищенні якості управлінських рішень. Не випадково на рівні урядових рішень розвиток критичних технологій у сфері виробництва озброєння та військової техніки розглядається як важливий напрям технологічної спроможності держави [2]. Отже, інновація, яка не створює безпосереднього комерційного прибутку, але забезпечує суспільно значущий результат, також має бути включена до поля публічно-управлінської уваги.

Європейська політика валоризації знань підтверджує цю логіку. Рекомендація Ради ЄС 2022/2415 щодо керівних принципів валоризації знань орієнтує держави на ширше використання результатів досліджень та інновацій для створення суспільної й економічної цінності [6]. Такий підхід є важливим для України, оскільки дозволяє не зводити перетворення знань лише до комерціалізації або трансферу технологій у вузькому економічному розумінні. Валоризація знань охоплює також використання результатів досліджень у публічній політиці, соціальних інноваціях, цифрових сервісах, управлінських рішеннях, безпечових технологіях і практиках відновлення.

Подібну логіку розвивають документи Європейської комісії щодо політики валоризації знань, у яких акцент зроблено на підвищенні суспільного впливу досліджень та інновацій [7]. Додатково програма підтримки валоризації знань у межах Horizon Europe орієнтує дослідницькі та інноваційні результати на створення соціальної й економічної цінності через взаємодію між різними секторами, дисциплінами та суб'єктами [8]. З позицій публічного управління це означає, що держава має бути не лише регулятором або фінансовим донором інноваційної діяльності, а й організатором середовища, у якому знання можуть переходити в суспільно значущі результати.

Публічна цінність як критерій результативності НІС дає можливість ін-акше оцінити роль механізмів публічного управління. Нормативно-правові акти, державні програми, інституції підтримки інновацій, фінансові інструменти, цифрові платформи, механізми моніторингу та оцінювання мають розглядатися не ізольовано, а через їхню здатність забезпечувати рух знань до суспільно значущого результату. Якщо інструмент підтримки науки не сприяє практичному використанню результатів досліджень, якщо інноваційна інфраструктура не забезпечує взаємодії між наукою і бізнесом, якщо цифрові платформи не посилюють доказовість управлінських рішень, то такі елементи НІС не створюють достатньої публічної цінності.

У цьому контексті місійно орієнтована інноваційна політика є важливою теоретичною основою для переосмислення результативності НІС. М. Мацукато обґрунтовує, що інноваційна політика має спрямовуватися на розв'язання великих суспільних проблем, а не лише на підтримку окремих технологічних секторів [13]. Р. Каттел і М. Мацукато пов'язують такий підхід із потребою розвитку динамічних спроможностей публічного сектору [10]. І. Ванценбек, Й. Г. Весселінг, К. Френкен, М. П. Геккерт та К. М. Вебер також акцентують, що місійно орієнтована інноваційна політика працює зі складними проблемами, для яких характерні невизначеність, багатосуб'єктність і потреба в узгодженні різних траєкторій рішень [20, с. 474–476]. Для України це означає, що інноваційна політика має бути зорієнтована на ті напрями, де знання можуть забезпечити найбільший суспільний ефект: безпеку, відновлення, енергетичну стійкість, цифрову трансформацію, медицину, освіту, регіональну модернізацію та технологічний суверенітет.

Таким чином, публічна цінність є не лише бажаним наслідком інноваційної діяльності, а критерієм управлінської результативності НІС. Вона дозволяє оцінювати, наскільки механізми публічного управління забезпечують не тільки створення знань, а й їх практичне використання для досягнення суспільно значущих цілей.

Європейський підхід до валоризації знань є особливо важливим для України в контексті євроінтеграції та участі в європейському дослідницькому просторі. Його сутність полягає в тому, що результати досліджень, дані, технології, ноу-хау та інші форми знань мають переходити в економічну, соціальну, екологічну й управлінську цінність. Такий підхід виходить за межі традиційного розуміння комерціалізації, оскільки враховує не тільки ринковий ефект, а й ширший суспільний результат.

Для України це має принципове значення. Вітчизняна НІС тривалий час характеризувалася фрагментарністю інституційної взаємодії, недостатньою узгодженістю між наукою, бізнесом і державою, слабкістю інноваційної інфраструктури та обмеженими каналами трансферу технологій. І. Коблянська та Л. Калачевська наголошують, що стратегічні документи України недостатньо відображали системний характер НІС, а зв'язки між учасниками не були поставлені в центр інноваційної політики [11, с. 53–55]. Це положення є важливим

для нашого дослідження, оскільки підтверджує, що ключовою проблемою є не лише наявність окремих ресурсів чи інституцій, а якість їхньої взаємодії.

Українська науково-технологічна та інноваційна екосистема має значний потенціал, однак її використання стримується низкою структурних обмежень. Р. Бандура, П. Рейналь та Л. Леончук у доповіді Центру стратегічних і міжнародних досліджень щодо української науково-технологічної та інноваційної екосистеми наголошують на поєднанні довоєнних проблем, пов'язаних із неефективністю, недофінансуванням і недостатньою прозорістю, із новими викликами, спричиненими повномасштабною війною [5]. У таких умовах європейська логіка валоризації знань може бути використана як орієнтир для оновлення української інноваційної політики, оскільки вона акцентує не лише на підтримці досліджень, а й на створенні умов для їх практичного використання.

Важливим джерелом для українського контексту є також аналітична доповідь OECD «Building Back a Better Innovation Ecosystem in Ukraine», у якій інноваційна екосистема України розглядається як один із важливих чинників відновлення та економічної модернізації [16]. Цей підхід дозволяє розглядати НІС не як вузьку сферу науково-технічної політики, а як складову стратегії відновлення, підвищення конкурентоспроможності та інтеграції України до європейського простору. Отже, відновлення має бути не лише інфраструктурним або фінансовим, а й інноваційно-знаннєвим.

Загальні тенденції сучасної науково-технологічної та інноваційної політики також підтверджують потребу в переорієнтації на трансформаційні суспільні результати. У звіті OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2023 наголошено, що інноваційна політика дедалі більше має забезпечувати переходи в умовах нестабільності, технологічних змін і складних суспільних викликів [17]. Для України ця теза означає, що НІС має розглядатися не лише як сфера підтримки досліджень і розробок, а як інструмент зміцнення спроможності держави реагувати на критичні виклики розвитку.

Цифрова трансформація публічного сектору посилює можливості валоризації знань, але водночас створює нові управлінські вимоги. І. Мергель, Н. Едельманн та Н. Гауг доводять, що цифрова трансформація у публічному секторі не зводиться до оцифрування наявних процедур, а передбачає зміну способів роботи зі стейкхолдерами, нові рамки надання послуг і нові форми відносин між публічною адміністрацією та громадянами [14]. Для НІС України це означає, що цифрові платформи, відкриті дані, електронні сервіси, аналітичні системи й інструменти взаємодії мають розглядатися як засоби перетворення знань у практичні рішення, а не як самодостатні технологічні елементи.

З погляду публічного управління цифровізація може сприяти перетворенню знань на публічну цінність за кількох умов. По-перше, цифрові інструменти мають забезпечувати доступ до якісних даних для ухвалення рішень. По-друге, вони мають підтримувати взаємодію між суб'єктами НІС. По-третє, цифрові платформи повинні сприяти прозорості, підзвітності та участі зацікавлених сторін. По-четверте, цифрове середовище має забезпечувати моніторинг результатів інноваційної політики та своєчасну управлінську корекцію.

У цьому контексті важливими є висновки OECD/SIGMA щодо публічної адміністрації України. У звіті підкреслюється, що ефективне відновлення та європейська інтеграція залежать від сильних публічних інституцій, адміністративної спроможності, координації політики, прозорих процедур і цифровізації [18, с. 7–10]. Це положення має пряме значення для нашої теми, оскільки перетворення знань на публічну цінність неможливе без спроможної публічної адміністрації. Навіть найкращі дослідження й технологічні розробки не забезпечать суспільного результату, якщо публічні інституції не здатні координувати політику, визначати пріоритети, забезпечувати ресурси, контролювати виконання та коригувати управлінські рішення.

Європейська логіка валоризації знань для України має бути адаптована не як зовнішня модель, що механічно переноситься у національне нормативно-правове поле, а як управлінський орієнтир. Вона має допомогти переорієнтувати українську НІС із підтримки окремих інноваційних активностей на управління повним циклом руху знань. Такий цикл охоплює створення знань, їх відбір і пріоритезацію, прикладну трансформацію, впровадження, масштабування, оцінювання публічної цінності та управлінську корекцію.

Перетворення знань на публічну цінність у НІС України потребує узгодженої дії механізмів публічного управління. При цьому недоцільно виокремлювати окремий самостійний «конверсійно-орієнтований механізм», оскільки це може призвести до дублювання функцій уже наявних механізмів. Доцільнішим є обґрунтування конверсійно орієнтованого принципу їх узгодження, за якого кожен механізм виконує певну роль на відповідних стадіях руху знань.

Нормативно-правовий механізм визначає правила створення, захисту, передачі й використання знань. Він охоплює законодавче регулювання інноваційної діяльності, наукової і науково-технічної діяльності, трансферу технологій, інтелектуальної власності, публічних закупівель інновацій, державно-приватного партнерства та участі України в європейських програмах. Його значення полягає в тому, що він створює правову визначеність для суб'єктів НІС. Водночас формальної наявності нормативної бази недостатньо. Важливо, щоб правове регулювання забезпечувало не лише декларування інноваційних пріоритетів, а й реальні процедури руху знань від дослідження до впровадження.

Інституційний механізм забезпечує розподіл ролей між органами публічної влади, науковими установами, університетами, фондами, інноваційними структурами, бізнесом, регіонами та міжнародними партнерами. Його ключова функція полягає в тому, щоб суб'єкти НІС не діяли ізольовано, а формували взаємопов'язану систему. Саме інституційна фрагментарність часто перешкоджає перетворенню знань на практичні результати, оскільки створені знання не знаходять належного каналу трансферу, фінансування, впровадження або масштабування.

Організаційно-координаційний механізм забезпечує узгодження дій суб'єктів НІС. Його значення особливо зростає в умовах багаторівневого врядування, коли інноваційна політика реалізується одночасно на національному,

регіональному, місцевому та міжнародному рівнях. Для України цей механізм має забезпечувати зв'язок між державними стратегіями, регіональними інноваційними пріоритетами, університетською наукою, бізнесом, інноваційною інфраструктурою та потребами відновлення. Без такого узгодження знання залишаються розпорошеними між різними суб'єктами.

Фінансово-інструментальний механізм створює ресурсні умови для перетворення знань на публічну цінність. Йдеться не лише про фінансування науки, а й про підтримку прикладних досліджень, прототипування, експериментальних розробок, стартапів, інноваційних кластерів, публічних закупівель інновацій, державно-приватного партнерства та масштабування рішень. Особливе значення мають інструменти, які дозволяють подолати розрив між науковим результатом і практичним впровадженням. Саме на цій стадії знання часто втрачають потенціал суспільної користі через нестачу фінансування, слабкість інноваційних посередників або відсутність попиту з боку держави і бізнесу.

Інформаційно-аналітичний механізм забезпечує збирання, обробку, інтерпретацію та використання даних для ухвалення управлінських рішень. Н. Гавкалова, С. Лабунська, А. Пилипенко та О. Прокопишина обґрунтовують доцільність застосування когнітивних інструментів у публічному управлінні розвитком НІС, зокрема для сценарного моделювання та підвищення обґрунтованості інноваційної політики [9, с. 114–116]. Для нашої теми це важливо, оскільки перетворення знань на публічну цінність потребує не лише підтримки інновацій, а й постійного аналітичного супроводу: які знання створюються, які з них відповідають суспільним потребам, які потребують підтримки, які вже дали результат, а які мають бути переорієнтовані або припинені.

У межах інформаційно-аналітичного механізму особливого значення набуває формування системи індикаторів, здатних відображати не тільки формальну інноваційну активність, а й фактичний рух знань до публічної цінності. Традиційні показники, пов'язані з кількістю наукових публікацій, патентів, заявок, проєктів або обсягів фінансування, залишаються важливими, однак вони не дають відповіді на питання про те, чи були результати досліджень використані у практиці публічного управління, бізнесу, регіонального розвитку або надання суспільно важливих послуг. Тому оцінювання має включати показники, які відображають прикладну трансформацію знань, наявність каналів трансферу, кількість упроваджених рішень, рівень їх масштабування, вплив на якість публічних послуг, внесок у безпеку, відновлення, технологічну стійкість і суспільну довіру.

Такий підхід змінює логіку моніторингу інноваційної політики. Моніторинг має бути не завершальною процедурою після виконання програми, а постійним елементом управлінського циклу. Його призначення полягає в тому, щоб своєчасно виявляти, на якій стадії руху знань виникає ускладнення: на етапі створення знань, їх відбору, прикладної трансформації, фінансування, упровадження, масштабування або оцінювання результатів. Якщо проблема виникає на стадії генерації знань, управлінська реакція має бути пов'язана з підтримкою

науки, дослідницької інфраструктури та людського капіталу. Якщо обмеження з'являється на етапі трансферу, потрібне посилення інноваційних посередників, правового захисту інтелектуальної власності та стимулів для бізнесу. Якщо знання не масштабуються, необхідно переглядати фінансові, організаційні та регіональні інструменти політики.

З огляду на це управлінська корекція повинна бути не епізодичною реакцією на невиконання окремих заходів, а постійною функцією публічного управління розвитком НІС. Вона має забезпечувати повернення результатів оцінювання до процесу ухвалення рішень. Це означає, що дані моніторингу мають впливати на оновлення стратегічних пріоритетів, розподіл фінансових ресурсів, зміну інструментів підтримки, удосконалення процедур міжвідомчої координації та уточнення критеріїв публічної цінності. Без такого зворотного зв'язку НІС ризикує відтворювати формальну активність без належного суспільного результату.

Комунікаційно-партисипативний механізм забезпечує включення зацікавлених сторін у процес визначення інноваційних пріоритетів, оцінювання потреб і результатів. Публічна цінність не може бути визначена виключно адміністративно, оскільки вона пов'язана з очікуваннями, потребами та оцінками суспільства. Тому участь громадян, експертних спільнот, бізнесу, університетів, регіональних суб'єктів і громадського сектору є важливою умовою легітимності інноваційної політики. У цьому сенсі перетворення знань на публічну цінність є не тільки технологічним або економічним, а й комунікативним процесом.

Контрольно-оцінювальний і корекційний механізм дозволяє визначати, чи забезпечили знання очікуваний суспільний результат. У традиційній практиці інноваційна політика часто оцінюється за фактом виконання заходів або освоєння коштів. Однак у логіці публічної цінності важливо оцінювати не лише виконання програми, а й реальний вплив: чи були створені рішення впроваджені, чи стали вони доступними для користувачів, чи підвищили якість послуг, чи сприяли відновленню, безпеці, стійкості або розвитку. Якщо результат не досягнуто, має запускатися управлінська корекція: зміна інструментів, перегляд пріоритетів, перерозподіл ресурсів, оновлення процедур або зміна відповідальних суб'єктів.

Узагальнення зазначеного дозволяє сформулювати авторський дослідницький результат: перетворення знань на публічну цінність у НІС України має здійснюватися як керований цикл, у межах якого механізми публічного управління узгоджуються зі стадіями руху знань. Такий цикл охоплює: створення знань – відбір і пріоритезацію – прикладну трансформацію – впровадження – масштабування – оцінювання публічної цінності – управлінську корекцію.

На стадії створення знань провідну роль відіграють наукові установи, університети, дослідницькі центри, бізнес і міжнародні партнери, а публічне управління має забезпечити стратегічні пріоритети, фінансування та інституційну підтримку. На стадії відбору й пріоритезації важливо визначити, які знання відповідають суспільним потребам, пріоритетам відновлення, безпеки,

технологічної стійкості та європейської інтеграції. На стадії прикладної трансформації знання переходять у розробки, прототипи, технологічні рішення, управлінські інструменти або політичні рішення. На стадії впровадження вони входять у практику публічного сектору, бізнесу, регіонального розвитку або суспільних послуг. На стадії масштабування відбувається поширення успішних рішень за межі окремого проєкту або інституції. На стадії оцінювання публічної цінності визначається, чи створено суспільно значущий результат. На стадії управлінської корекції система отримує зворотний зв'язок і змінює політику відповідно до результатів оцінювання.

Таким чином, основна публічно-управлінська проблема полягає не лише у створенні нових знань, а в забезпеченні їх керованого переходу до публічної цінності. Для України це означає необхідність переходу від фрагментарної підтримки окремих елементів інноваційної діяльності до системного управління повним циклом руху знань. Саме такий підхід дозволяє розглядати НІС як інструмент не лише технологічного оновлення, а й державного будівництва, відновлення, європейської інтеграції та зміцнення суспільної стійкості.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що перетворення знань на публічну цінність є важливою умовою результативного розвитку національної інноваційної системи України. У сучасних умовах знання не можуть розглядатися лише як результат наукової, освітньої або технологічної діяльності. Їх суспільна значущість визначається тим, наскільки вони переходять у практичні рішення, управлінські дії, інноваційні продукти, публічні послуги, безпекові технології, інструменти відновлення та інші результати, що мають значення для держави й суспільства.

Обґрунтовано, що національна інноваційна система України має розглядатися не тільки як сукупність суб'єктів інноваційної діяльності, а як складне інституційне середовище руху знань. Її результативність залежить не лише від наявності університетів, наукових установ, бізнесу, інноваційної інфраструктури, цифрових платформ або державних програм, а передусім від якості взаємодії між ними. Недостатня узгодженість таких зв'язків призводить до того, що створені знання часто залишаються в межах академічного, експертного або технологічного середовища і не набувають належного практичного використання.

Визначено, що публічна цінність може виступати критерієм результативності національної інноваційної системи. На відміну від традиційних кількісних показників інноваційної активності, вона дозволяє оцінювати не лише факт створення знань, патентів, публікацій, стартапів або технологічних розробок, а їх здатність забезпечувати суспільно значущі ефекти. До таких ефектів належать технологічна стійкість, обороноздатність, якість публічних послуг, цифрова спроможність держави, економічне відновлення, регіональний розвиток, енергетична незалежність, екологічна безпека, довіра до публічних інституцій і здатність держави реагувати на складні суспільні виклики.

Доведено, що європейська логіка валоризації знань є важливим орієнтиром для оновлення інноваційної політики України. Її значення полягає в тому, що результати досліджень, дані, технології, ноу-хау та експертне знання розглядаються не лише як основа комерціалізації, а як ресурс створення економічної, соціальної, екологічної, управлінської та суспільної цінності. Для України це означає потребу переходу від підтримки окремих інноваційних активностей до управління повним циклом руху знань – від їх створення до практичного використання, масштабування, оцінювання публічної цінності та управлінської корекції.

Основний науковий результат дослідження полягає в обґрунтуванні того, що перетворення знань на публічну цінність не потребує виокремлення нового самостійного конверсійно-орієнтованого механізму публічного управління. Доцільнішим є застосування конверсійно орієнтованого принципу узгодження вже наявних механізмів публічного управління розвитком національної інноваційної системи. Йдеться про нормативно-правовий, інституційний, організаційно-координаційний, фінансово-інструментальний, інформаційно-аналітичний, комунікаційно-партисипативний, контрольо-оцінювальний і корекційний механізми, які мають діяти не ізольовано, а відповідно до стадій руху знань.

Узагальнення результатів дослідження дозволило визначити керований цикл перетворення знань на публічну цінність у національній інноваційній системі України: створення знань – відбір і пріоритезація – прикладна трансформація – впровадження – масштабування – оцінювання публічної цінності – управлінська корекція. Такий цикл дає змогу розглядати НІС як інструмент не лише технологічного оновлення, а й державного будівництва, повоєнного відновлення, європейської інтеграції та зміцнення суспільної стійкості.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх використання під час удосконалення інноваційної політики України, розроблення стратегічних документів, формування системи індикаторів результативності НІС, оцінювання ефективності державної підтримки науки та інновацій, а також проєктування механізмів міжвідомчої, міжсекторної та регіональної координації у сфері інноваційного розвитку.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням цілісної моделі удосконалення механізмів публічного управління розвитком національної інноваційної системи України на засадах керованого перетворення знань на публічну цінність, а також із визначенням інструментів її практичного впровадження, системи індикаторів оцінювання публічної цінності інновацій і механізмів управлінської корекції інноваційної політики в умовах воєнного та повоєнного розвитку України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вірність традиціям і виклики сучасної науки: «Добровські читання» 2021 року. *Наука та наукознавство*. 2021. № 2 (112). С. 3–28. <https://doi.org/10.15407/sofs2021.02.003>
2. Деякі питання розвитку критичних технологій у сфері виробництва озброєння та військової техніки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.08.2017 р. № 600-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/600-2017-p#Text>

3. Марченко О. С., Ярмак О. В. Національна інноваційна система як інтегратор знань : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2012. 242 с.
4. Правове забезпечення функціонування національної інноваційної системи в сучасних умовах: монографія / [С. В. Глібка, О. В. Розгон, Ю. В. Георгієвський та ін.] ; за ред. С. В. Глібка, О. В. Розгон. Харків : НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2020. 360 с.
5. Bandura R., Reynal P., Leonchuk L. Ukraine's Science, Technology, and Innovation Ecosystem: An Engine of Economic Growth. Washington, DC: Center for Strategic and International Studies, 2023. URL: <https://www.csis.org/analysis/ukraines-science-technology-and-innovation-ecosystem-engine-economic-growth>
6. Council Recommendation (EU) 2022/2415 of 2 December 2022 on the guiding principles for knowledge valorisation. *Official Journal of the European Union*. 2022. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reco/2022/2415/oj/eng>
7. European Commission. EU Valorisation Policy. Brussels: European Commission, 2024. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/industrial-research-and-innovation/eu-valorisation-policy_en
8. European Research Area. Horizon Europe Support for Knowledge Valorisation. Brussels: European Commission, 2024. URL: <https://european-research-area.ec.europa.eu/horizon-europe-support-knowledge-valorisation>
9. Gavkalova N., Labunska S., Pylypenko A., Prokopishyna O. Cognitive Instruments of Public Management Accountability for Development of National Innovation System. *Public Policy and Administration*. 2019. Vol. 18. No. 3. P. 114–124. <https://doi.org/10.5755/j01.ppaa.18.3.24727>
10. Kattel R., Mazzucato M. Mission-oriented innovation policy and dynamic capabilities in the public sector. *Industrial and Corporate Change*. 2018. Vol. 27. No. 5. P. 787–801. <https://doi.org/10.1093/icc/dty032>
11. Koblianska I., Kalachevska L. Problems of the Institutional-Legal and Organizational Provision of Systemic Innovation Policy: the Case of Ukraine. *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*. 2019. Vol. 22. No. 1. P. 53–73. <https://doi.org/10.2478/cer-2019-0004>
12. Laihonon H., Kork A.-A., Sinervo L.-M. Advancing public sector knowledge management: towards an understanding of knowledge formation in public administration. *Knowledge Management Research & Practice*. 2024. Vol. 22. No. 3. P. 223–233. <https://doi.org/10.1080/14778238.2023.2187719>
13. Mazzucato M. Mission-Oriented Research & Innovation in the European Union: A Problem-Solving Approach to Fuel Innovation-Led Growth. Brussels : European Commission, 2018. 36 p. <https://doi.org/10.2777/360325>
14. Mergel I., Edelmann N., Haug N. Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*. 2019. Vol. 36. Article 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
15. Moore M. H. Creating Public Value: Strategic Management in Government. Cambridge, MA : Harvard University Press, 1995. 416 p.
16. OECD. Building Back a Better Innovation Ecosystem in Ukraine. Paris : OECD Publishing, 2022. 158 p. <https://doi.org/10.1787/85a624f6-en>
17. OECD. OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2023: Enabling Transitions in Times of Disruption. Paris : OECD Publishing, 2023. 227 p. <https://doi.org/10.1787/0b55736e-en>
18. OECD/SIGMA. Public Administration in Ukraine: Assessment against the Principles of Public Administration. Paris: OECD Publishing, 2024. 212 p. URL: <https://www.sigmaweb.org/publications/monitoring-reports.htm>
19. Pavlov V., Shtuler I., Gerasymchuk N., Mirzoieva T., Lisovyi A., Kucher I. Concept of National Innovation System: Etymologization and Complications of Management. *Naukovyi Visnyk*

Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2022. No. 5. P. 191–196.
<https://doi.org/10.33271/nvngu/2022-5/191>

20. Wanzenböck I., Wesseling J. H., Frenken K., Hekkert M. P., Weber K. M. A framework for mission-oriented innovation policy: Alternative pathways through the problem-solution space. *Science and Public Policy.* 2020. Vol. 47. No. 4. P. 474–489.
<https://doi.org/10.1093/scipol/scaa027>

Конфлікт інтересів.

Автори заявляють, що конфлікту інтересів щодо публікації цього рукопису немає.

Стаття надійшла до редакції 15.02.2026 р.

Стаття рекомендована до друку 18.03.2026 р.

Опубліковано 30.05.2026 р.

Stativka Nataliia,

Doctor of Public Administration, Professor,

Deputy Director of the Educational and Scientific Institute “Institute of Public Administration”,

V. N. Karazin Kharkiv National University,

4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine,

e-mail: nstativka@ukr.net <https://orcid.org/0000-0003-0903-6256>

Haraz Ivan,

Postgraduate student of the Department of Economic Policy and Management,

Educational and Scientific Institute “Institute of Public Administration”,

V. N. Karazin Kharkiv National University,

4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine,

e-mail: garaz@gmail.com <https://orcid.org/0009-0005-9868-5398>

PUBLIC ADMINISTRATION PRINCIPLES OF TRANSFORMING KNOWLEDGE INTO PUBLIC VALUE IN THE NATIONAL INNOVATION SYSTEM OF UKRAINE

Abstract. The article substantiates the public administration principles of transforming knowledge into public value in the national innovation system of Ukraine. The relevance of the study is determined by the fact that under the conditions of war, post-war recovery, European integration, technological modernization and digital transformation, the effectiveness of the national innovation system cannot be assessed only by the number of scientific studies, patents, start-ups, grants or separate elements of innovation infrastructure. Of key importance is the capacity of public administration to ensure the full movement of knowledge from its creation to practical use, scaling, assessment of socially significant results and managerial correction.

It is revealed that the national innovation system of Ukraine should be considered not only as a set of actors involved in innovation activity, but also as a complex institutional environment for the movement of knowledge, within which public authorities, universities, research institutions, business, innovation infrastructure, regions, digital platforms, civil society and international partners interact. It is proved that the mere presence of these actors does not guarantee innovation development unless stable channels of coordination, transfer, financing, analytical support and evaluation of results are formed between them.

It is determined that public value can serve as a criterion for assessing the effectiveness of the national innovation system, since it makes it possible to evaluate not only the fact of knowledge creation or technological development, but also their capacity to ensure technological resilience, defence capability, quality of public services, digital capacity of the state, economic recovery, regional development, energy independence, environmental security and trust in public institutions. The significance of the European logic of knowledge valorisation for updating

Ukraine's innovation policy is substantiated, as it goes beyond narrow commercialization and orients research results toward the creation of economic, social, environmental and administrative value.

The scientific result of the article consists in substantiating that the transformation of knowledge into public value does not require the separation of a new independent conversion-oriented mechanism. It is more appropriate to apply a conversion-oriented principle of coordinating the already existing mechanisms of public administration for the development of the national innovation system: regulatory and legal, institutional, organizational and coordination, financial and instrumental, information and analytical, communication and participatory, control and evaluation, and corrective mechanisms. A managed cycle of transforming knowledge into public value is proposed, covering knowledge creation – selection and prioritization – applied transformation – implementation – scaling – assessment of public value – managerial correction. The practical significance of the results lies in the possibility of their use in improving Ukraine's innovation policy, forming a system of indicators for assessing the effectiveness of the national innovation system and designing mechanisms of cross-sectoral coordination in the field of innovation development.

Keywords: *national innovation system; public administration; knowledge; public value; innovation policy; knowledge valorisation; public administration mechanisms.*

REFERENCES

1. Fidelity to traditions and challenges of modern science: “Dobrov Readings” 2021. (2021). *Nauka ta naukoznavstvo*, 2(112), 3–28. <https://doi.org/10.15407/sofs2021.02.003> [in Ukrainian].
2. Some issues of development of critical technologies in the field of production of weapons and military equipment. (2017). Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 600-r from 30th August 2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/600-2017-p#Text> [in Ukrainian].
3. Marchenko, O.S., & Yarmak, O.V. (2012). *National innovation system as an integrator of knowledge*. Kharkiv: Vydavnychi Dim “INZHEK” [in Ukrainian].
4. Hlibko, S.V., & Rozghon, O.V. (Eds.). (2020). *Legal support for the functioning of the national innovation system in modern conditions*. Kharkiv: Research Institute of Legal Support for Innovative Development of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine [in Ukrainian].
5. Bandura, R., Reynal, P., & Leonchuk, L. (2023). *Ukraine's Science, Technology, and Innovation Ecosystem: An Engine of Economic Growth*. Washington, DC: Center for Strategic and International Studies. URL: <https://www.csis.org/analysis/ukraines-science-technology-and-innovation-ecosystem-engine-economic-growth>
6. Council Recommendation (EU) 2022/2415 of 2 December 2022 on the guiding principles for knowledge valorisation. (2022). *Official Journal of the European Union*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reco/2022/2415/oj/eng>
7. European Commission. (2024). *EU Valorisation Policy*. Brussels: European Commission. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/industrial-research-and-innovation/eu-valorisation-policy_en
8. European Research Area. (2024). *Horizon Europe Support for Knowledge Valorisation*. Brussels: European Commission. URL: <https://european-research-area.ec.europa.eu/horizon-europe-support-knowledge-valorisation>
9. Gavkalova, N., Labunska, S., Pylypenko, A., & Prokopishyna, O. (2019). Cognitive instruments of public management accountability for development of national innovation system. *Public Policy and Administration*, 18(3), 114–124. <https://doi.org/10.5755/j01.ppaa.18.3.24727>
10. Kattel, R., & Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented innovation policy and dynamic capabilities in the public sector. *Industrial and Corporate Change*, 27(5), 787–801. <https://doi.org/10.1093/icc/dty032>

11. Koblianska, I., & Kalachevska, L. (2019). Problems of the institutional-legal and organizational provision of systemic innovation policy: The case of Ukraine. *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*, 22(1), 53–73. <https://doi.org/10.2478/cer-2019-0004>
12. Laihonon, H., Kork, A.-A., & Sinervo, L.-M. (2024). Advancing public sector knowledge management: Towards an understanding of knowledge formation in public administration. *Knowledge Management Research & Practice*, 22(3), 223–233. <https://doi.org/10.1080/14778238.2023.2187719>
13. Mazzucato, M. (2018). *Mission-Oriented Research & Innovation in the European Union: A Problem-Solving Approach to Fuel Innovation-Led Growth*. Brussels: European Commission. <https://doi.org/10.2777/360325>
14. Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36, Article 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
15. Moore, M.H. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Cambridge, MA: Harvard University Press
16. OECD. (2022). *Building Back a Better Innovation Ecosystem in Ukraine*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/85a624f6-en>
17. OECD. (2023). *OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2023: Enabling Transitions in Times of Disruption*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/0b55736e-en>
18. OECD/SIGMA. (2024). *Public Administration in Ukraine: Assessment against the Principles of Public Administration*. Paris: OECD Publishing. URL: <https://www.sigmaweb.org/publications/monitoring-reports.htm>
19. Pavlov, V., Shtuler, I., Gerasymchuk, N., Mirzoieva, T., Lisovyi, A., & Kucher, I. (2022). Concept of national innovation system: Etymologization and complications of management. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 5, 191–196. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2022-5/191>
20. Wanzenböck, I., Wesseling, J.H., Frenken, K., Hekkert, M.P., & Weber, K.M. (2020). A framework for mission-oriented innovation policy: Alternative pathways through the problem-solution space. *Science and Public Policy*, 47(4), 474–489. <https://doi.org/10.1093/scipol/scaa027>

Conflict of interest.

The authors declare that there is no conflict of interest regarding the publication of this manuscript.

The article was received by the editors 15.02.2026.

The article is recommended for printing 18.03.2026.

Published 30.05.2026.