



<https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.05.085>

УДК [330.322:378.4.014.543.1](477)"366"

JEL: I22, O10

М.І. КРУПКА, д-р екон. наук, проф., заслужений діяч науки і техніки України,
завідувач кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту
Львівський національний університет імені Івана Франка
вул. Університетська, 1, 79000, Львів, Україна
e-mail: mykhaylo.krupka@lnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8775-1397>

С.П. САС, д-р філософії із спеціальності
«Фінанси, банківська справа та страхування»,
асистентка кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту,
начальниця планово-фінансового відділу
Львівський національний університет імені Івана Франка
вул. Університетська, 1, 79000, Львів, Україна
e-mail: svitlana.sas@lnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9142-1959>

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ВІТЧИЗНЯНИХ УНІВЕРСИТЕТІВ В УМОВАХ НОВІТНІХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ

Обґрунтовано важливість ефективного управління процесом залучення інвестицій і впровадження інновацій в умовах сучасних викликів і повоєнного відновлення України, зокрема у сфері вищої освіти. Сформовано модель управління інвестиційно-інноваційною діяльністю університетів, окреслено пріоритетні напрями, що сприяють реалізації їх стратегії, спрямованої на підвищення ефективності використання дослідницького потенціалу, поліпшення якості освіти і формування передумов соціально-економічного зростання в Україні.

Ключові слова: інвестиції; інновації; університет; трансформаційні зміни; конкурентоспроможність; стратегія розвитку.

Ц и т у в а н н я: Крупка, М., Сас, С. (2025). Інноваційно-інвестиційний розвиток вітчизняних університетів в умовах новітніх трансформаційних викликів. *Економіка України*. 68. 05 (762). 85-104. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.05.085>

© Видавець ВД «Академперіодика» НАН України, 2025. Стаття опублікована на умовах відкритого доступу за ліцензією CC BY-NC-ND license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)

Нині впровадження інновацій у процесі функціонування університетів стає ключовим завданням стратегії їх розвитку, а залучення інвестицій — невід’ємною складовою фінансово-господарської діяльності. Інноваційно-інвестиційний розвиток вітчизняних університетів є передумовою побудови стабільної національної економіки і прогресу всіх її галузей. Актуальність цього питання формується тими викликами, які постають перед суспільством, особливо за воєнного стану в Україні й у період її повоєнного відновлення.

Заклади вищої освіти (ЗВО) відіграватимуть важливу роль у відновленні економіки України, сприяючи розвитку знань, науки, інновацій і соціальної відповідальності. Так, В. Геєць (2015) пропонує для відновлення української економіки застосування підходів «плану Маршалла», який крім фінансових, економічних і торговельних заходів передбачає також заохочення приватних інвестицій як іноземного, так і національного походження. Сьогодні це один з ключових моментів, без якого результати будуть обмеженими. До того ж його реалізація має супроводжуватися відповідними урядовими заходами в таких сферах, як макроекономічні реформи; реформа судової системи, захист прав власності та інвестицій; боротьба з корупцією; інституційна реформа і реформа регуляторної політики. В. Геєць наголошує, що завдяки цим реформам відновлення країн Західної Європи після Другої світової війни було дуже успішним, але при цьому результати залежали не від обсягу фінансової допомоги.

Сьогодні можна констатувати наявність кризових умов господарювання в Україні, які характеризуються низьким рівнем платоспроможного попиту з боку потенційних споживачів, що спонукає постійно шукати нові, ефективніші, методи провадження діяльності й виявляти наявні резерви розвитку, зумовлює необхідність безперервно працювати над розробкою і втіленням різноманітних інновацій, а максимізація саме інноваційної складової є однією з ключових умов забезпечення сталого розвитку вітчизняних суб’єктів господарювання.

Отже, **мета статті** — обґрунтувати перспективи активізації інвестування в розвиток інноваційної діяльності університетів України і підвищення ефективності управління цим процесом, зокрема, у період воєнного стану і під час повоєнного відновлення національної економіки.

Для досягнення поставленої мети визначено такі наукові завдання: охарактеризувати особливості й взаємозв’язок інноваційної та інвестиційної діяльності у вітчизняних ЗВО, розробити модель управління інвестиційно-інноваційною діяльністю університетів, сформулювати механізми забезпечення їх інноваційно-інвестиційного розвитку в соціально-економічних реаліях воєнного стану і на етапі повоєнного відновлення економіки України.

Дослідженню проблем розвитку в Україні освітньо-наукової галузі, удосконалення університетської науки і освіти, їх фінансового забезпечення, зокрема, за рахунок упровадження інновацій і залучення інвестицій, присвячено праці багатьох вітчизняних учених. Можна виокремити публікації таких науковців, як В. Геєць та ін. (2007), М. Згуровський (2015), М. Кравченко і

М. Броницька (2023), К. Шапошников та ін. (2022), О. Єрмакова (2016), О. Жилінська та ін. (2019). Ефективним інструментом забезпечення якісної освіти в умовах новітніх трансформаційних викликів науковці В. Бобрицька та І. Лисоконь (2023) визначають важливість інвестицій, особливо в інновації. Водночас Л. Бурдонос і В. Виноградня (2019) присвячують своє дослідження проблемам інвестиційного забезпечення вітчизняної університетської науки. І. Новікова із співавторами (2020) обґрунтовано стверджують, що інноваційний розвиток України можливий завдяки запровадженню дієвого механізму просування комерційно привабливих наукових ідей і розробок, які продукуються в університетах, на вітчизняний і міжнародні ринки. Постійне зростання передачі знань та інноваційної діяльності є ключовим фактором подолання нерозвинутої національної економіки. О. Левченко та ін. (2018) дослідили роль університетів у формуванні інноваційних екосистем на сучасному етапі й здатність пришвидшити їх розвиток, щоб об'єднати різних учасників екосистеми і навчити навичок більш глибокої співпраці.

У складних умовах сьогодення і майбутнього повоєнного відновлення національної економіки Україна зіштовхнулася з багатьма викликами, у тому числі з необхідністю збереження наукового, інтелектуального потенціалу країни, повернення молоді, активізації подальшого розвитку системи вищої освіти й підвищення реалізації досягнень науково-технічного прогресу, маючи при цьому обмежені фінансові ресурси. Освіта й наука в умовах сучасних викликів функціонують як найвища соціокультурна цінність, економічний ресурс, фактор виробництва, що безпосередньо пов'язані зі стратегічними завданнями держави і передбачають не тільки покращення теперішнього стану, а й розвиток, спрямований у майбутнє.

Як стверджує експерт у сфері вищої освіти Дж. Салмі (Salmi, 2013), визнання того, що вища освіта є частиною конкурентної переваги країни, змінило погляди урядів на роль університетів. Посилюється переконання, що за належного керівництва і наявності інвестицій існуючі університети можна суттєво трансформувати до рівня закладів світового класу. В умовах конкуренції і динамічності глобалізаційних процесів університет світового класу може виступати міжнародним авторитетом завдяки високому рівню освітніх і наукових досягнень, а також здатності залучати інвестиції, формувати кадровий потенціал і забезпечувати значний вплив на розвиток науки, суспільства і національної економіки. Такий університет є центром інновацій, досліджень, соціальної і культурної взаємодії, лідером у своїй галузі, сприяє розвитку освіти, глобальної науки й технологій.

На даний час вітчизняні університети повинні розвивати як дослідницькі, так і підприємницькі навички, проте глобально це два різних типи ЗВО, кожен з яких має свої стратегічні пріоритети, підходи до організації діяльності й взаємодії із суспільством. Саме дослідницький університет орієнтований на створення нових знань, фундаментальні наукові дослідження та інтелектуальну діяльність; реалізовувані ним освітні програми спрямовано здебільшого на ґрунтовне вивчення теоретичних основ наукових дисциплін. Вони

створюють ідеї, які можуть бути використані для майбутніх інновацій, проте часто не інтегруються з ринковими процесами, бізнесом.

Водночас підприємницький університет передбачає взаємодію науки і бізнесу, розвиток підприємницької діяльності серед учасників освітньо-наукового процесу, формування в них культури підприємництва, комерціалізацію інновацій, отриманих результатів досліджень, активну співпрацю з підприємствами для впровадження технологічних розробок у виробництво, забезпечення умов для бізнес-інновацій, створення наукових парків, бізнес-інкубаторів, інноваційних хабів, стартапів. Так, засновник поняття «підприємницький університет» Б. Кларк (Clark, 1998) асоціює його з посиленням управлінського ядра, диверсифікацією джерел доходів, розвитком гнучкої периферії через структури комерціалізації інтелектуального капіталу, із стимулюванням академічних начал і створенням загальноуніверситетської підприємницької культури.

Рівень фінансування науки та інновацій у країні, наукомісткість ВВП, обґрунтовані витрати на дослідження й розробки є ключовими показниками сталого зростання сучасної економіки. Одним з викликів, пов'язаних з фінансуванням освіти і науки, є критично низька наукомісткість ВВП, зумовлена недостатнім фінансуванням науково-технічної та інноваційної діяльності. За останні роки цей показник в Україні був значно нижчим, ніж у європейських країнах, а повномасштабне вторгнення вплинуло ще негативно. У 2023 р. витрати на наукові дослідження в країні становили всього 0,18 % ВВП, загальна ж наукомісткість ВВП не перевищувала 0,4 %. Для порівняння: середній рівень фінансування науки в країнах ЄС становить приблизно 2,2 % ВВП¹. Отже, щоб забезпечити орієнтир ефективності в кожній країні, важливим є виведення нових ідей на ринок, що, у свою чергу, сприяє створенню новітніх робочих місць, підвищенню продуктивності праці й раціональному використанню ресурсів і має вирішальне значення для досягнення цілей сталого розвитку.

Зважаючи на необхідність активізації розвитку вітчизняної науки, підтримки науковців, молодих учених, упровадження інновацій, важливим джерелом фінансування може стати залучення інвестицій, зокрема й іноземних. Формування сприятливого інвестиційного середовища у вітчизняних університетах з метою залучення інвесторів, мотивування їх вкладати кошти в інновації сьогодні стають стратегічною політикою кожного закладу вищої освіти й одним із завдань його менеджменту.

Чільне місце в Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року² займає сектор науки та освіти, передусім заклади вищої

¹ Стратегічний план діяльності МОН до 2027 року. *Міністерство освіти і науки України*. URL: <https://mon.gov.ua/strategichniy-plan-diyalnosti-mon-do-2027-roku> (дата звернення: 17.07.2024).

² Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 526-р від 10.07.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>

освіти і наукові установи. Водночас зазначимо, що з метою розкриття можливостей ЗВО важливо звернути увагу на окремі поставлені цілі в Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022—2032 роки, а саме: формування закладами вищої освіти людського капіталу, створення (надання) ними інтелектуальних та інноваційних продуктів (послуг); розвиток інноваційної інфраструктури, сприяння їх інтеграції у регіональні інноваційні екосистеми; використання інноваційних технологій і новітніх засобів навчання в освітньому процесі, розвиток сучасної дослідницької інфраструктури³.

Акцентуємо на тому факті, що в період розбудови ринкової економіки в Україні університети, головним завданням яких є якісна інноваційна освіта і наука, стають важливим осередком, що виконує глобальну функцію — формує сучасне суспільство. Сьогодні справжнім рушієм соціально-економічних перетворень мають стати інновації, для чого на національному рівні, у регіонах, містах, територіальних громадах повинні функціонувати інноваційні екосистеми. Як творці нових знань університети є ключовими суб'єктами інноваційного розвитку, що зумовлює їх закономірне залучення до процесів соціально-економічних змін. Компетентності, необхідні для знанневого супроводу робіт з відновлення країни в період війни й у повоєнний час, можуть забезпечити передусім ті університети, у яких сукупно поєднуються знання всіх предметних сфер, фахові компетентності, навички XXI ст. (навички для життя) (Балджи та ін., 2022). Не можна не погодитися з позицією дослідників щодо вагомості місця вітчизняних університетів, особливо в процесах повоєнного відновлення України, соціально-економічному розвитку держави і суспільних перетвореннях.

Водночас, як стверджують вітчизняні вчені М. Кравченко і М. Броницька (2023), історія інновацій в Україні стане унікальною та успішною, якщо буде поєднано такі підходи: упровадження в національну економіку іноземних інновацій; вирішення науково-технологічних проблем і виконання замовлень на інноваційну продукцію з боку державних інституцій і бізнес-структур; розвиток «фабрики» ідей та інновацій, вирощування стартап-проектів, створення мікро- і малих високотехнологічних підприємств, виведення їх інноваційної продукції на світові ринки, взаємодія з міжнародними венчурними фондами. З огляду на це, перспективним напрямом подальших розробок є визначення економічних чинників формування сприятливого інвестиційного клімату для реалізації проектів підприємницьких університетів.

У наш час інновації у вітчизняні ЗВО являють собою використання результатів інтелектуальної праці, технологічних розробок, спрямованих на вдосконалення соціально-економічної діяльності, а також втілення нових форм організації праці й управління. Однією з національних програм Плану відновлення України⁴ є розвиток усієї системи освіти, що включає, зокрема,

³ Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022—2032 роки. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 286-р. від 23.02.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>

⁴ План Відновлення України. URL: <https://recovery.gov.ua> (дата звернення: 27.07.2024).

такі проекти, як: відновлення і модернізація наукової інфраструктури України, що передбачає не лише подолання проблеми руйнування значної частини наукової інфраструктури, але і її модернізацію до сучасних стандартів світової науки; інвестування у сферу наукових досліджень і розробок (співфінансування на замовлення бізнесу), аналітичні, дослідницькі центри, так звані «мозкові центри», «фабрики думок» на базі провідних університетів; створення Центрів передового досвіду (наукових парків) у співпраці з топовими міжнародними центрами; «інноваційне підприємництво» для молоді; запровадження цифрового управління закладом освіти і платформ для навчання. Необхідно зазначити, що візією Плану відновлення України є «Сильна європейська країна — магніт для іноземних інвестицій», а його реалізацію спрямовано на забезпечення стійкості її соціально-економічної системи. Проте в умовах сучасних викликів і загроз це неможливо без активізації іноземних інвестицій і використання можливостей фінансової доступності.

Доцільно також наголосити, що передумовами інноваційного розвитку ЗВО деякі дослідники, зокрема К. Шапошніков із співавторами (Shaposhnykov et al., 2022), вважають: наявність державної підтримки, належне фінансове забезпечення, відсутність бюрократії, формування розвинутої інноваційної інфраструктури, інноваційної культури в суспільстві тощо. З огляду на це, вони визначають перспективні напрями подальшого розвитку університетів, а саме: поглиблення взаємозв'язку між вищою освітою, наукою і виробництвом, особливо у сфері комерціалізації наукових досліджень; забезпечення університетської автономії (у тому числі фінансової), гнучкості й цифровізації вищої освіти; використання дистанційного навчання; регулярне оновлення навчального матеріалу відповідно до потреб бізнесу і останніх досягнень науково-технічного прогресу.

В умовах сучасності головним інструментом інноваційної політики є інновації. Проведено ґрунтовний аналіз дієвих інструментів інноваційної політики країн Європейського Союзу і України (Єрмакова, 2016), де, на думку авторки, їх можна систематизувати в такий спосіб:

- нормативно-правові, які включають законодавчі акти, що регулюють інноваційну діяльність, створення сприятливого середовища для інновацій;
- фінансові, передусім державні субсидії, гранти, податкові пільги та інші стимулюючі фінансові заходи для підтримки інноваційних проектів;
- кадрового забезпечення, спрямовані на підготовку й залучення кваліфікованого персоналу для інноваційної сфери;
- інфраструктурні, що передбачають розвиток науково-дослідних центрів, технопарків, інкубаторів та інших інноваційних структур;
- соціальної взаємодії, які є особливо важливими для підтримки активного соціального капіталу в інноваційній сфері з метою досягнення стратегічних цілей.

На сучасному етапі розвитку економіки застосування європейського досвіду може сприяти покращенню функціонування інноваційної системи України й забезпечити її конкурентоспроможність на міжнародному рин-

ку. Водночас, з урахуванням низького рівня розвитку фінансового ринку в Україні, інновації необхідно розглядати як ключовий фактор для досягнення сталого розвитку і підвищення якості життя громадян. Проте важливою є думка науковців, що «для повноцінної та ефективної відбудови України у повоєнний період потрібно залучити значні обсяги іноземних інвестицій. Цей процес має бути стратегічно далекоглядним, науково обґрунтованим, відповідати національним інтересам, сприяти гармонійному розвитку різних галузей, отриманню запланованих соціально-економічних результатів й утворенню підґрунтя для трансформаційних змін в економіці України, у тому числі в напрямі євроінтеграції, та зрештою бути фінансово безпечним і для інвесторів, і для держави» (Крупка та ін., 2023, с. 24).

На наш погляд, ґрунтовною і актуальною для України є позиція дослідників, котрі стверджують, що в сучасному світі зв'язки між бізнесом, урядом і академічними дослідженнями спроможні створювати технологічні інновації, реалізація яких забезпечить довгострокове економічне зростання. Так, в умовах глобалізації економічний розвиток країни значною мірою визначається обсягом і структурою інвестицій у вищу освіту з боку держави; у свою чергу, рівень державних інвестицій вирішальним чином формується інвестиційною моделлю, яка в умовах сьогодення застосовується у вищій освіті (Ćiric et al., 2021).

Науковці (Bouhaje et al., 2018) дослідили й підтвердили, що на економічне зростання країни позитивно впливають такі фактори: інновації (за витратами на дослідження та розробки і кількістю патентних заявок), а також витрати на вищу освіту. Вони акцентували увагу на той факт, що високий рівень вищої освіти посилює інновації, сприяючи розвитку потенціалу для добре освіченої і висококваліфікованої робочої сили, збільшенню як продуктивності праці, так і потенціалу виробництва знань.

З поглибленням в умовах воєнного стану в Україні економічних і соціальних проблем у суспільстві інвестиційні та інноваційні процеси не можна розглядати відокремлено, отже, потрібен комплексний підхід. Інноваційні проекти, зазвичай, вимагають вагомих інвестицій для їх упровадження, тому важливо одночасно розуміти принципи інвестування і впровадження інновацій, критерії ухвалення інноваційних та інвестиційних рішень, вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на них.

Інвестиції мають стимулювати інновації через синергію освіти, науки і виробництва. Для ефективного використання цих інвестицій університети повинні фокусуватися на розробці інновацій, які можуть бути впроваджені в реальний сектор економіки і для задоволення суспільних потреб. Одним із завдань університетів є тісна співпраця з ринком, щоб перетворювати наукові досягнення на корисні продукти й послуги, забезпечуючи в такий спосіб свій сталий розвиток. На основі взаємозв'язку інвестицій та інновацій у розвитку ЗВО (університетів) виокремимо такі етапи реалізації цього процесу (рис. 1).

Етап 1. Суспільна потреба в змінах, визначення пріоритетів для інвестицій. ЗВО (університети) відіграють ключову роль у формуванні та вивчен-

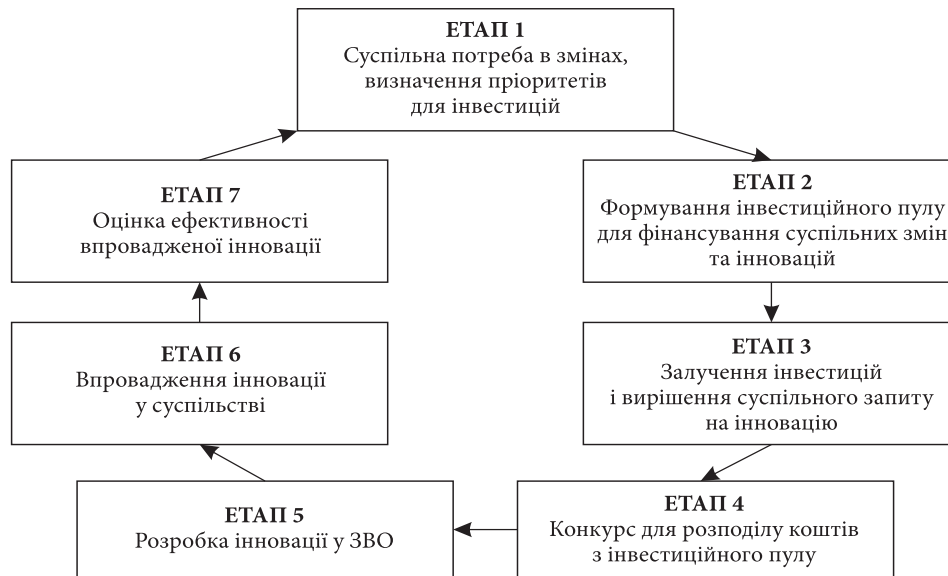


Рис. 1. Взаємозв'язок інвестицій та інновацій у розвитку ЗВО (університетів)
Джерело: розроблено і побудовано авторами.

ні суспільних трансформацій, поєднуючи активну участь і критичне спостереження. Як основні осередки знань та інновацій університети можуть виступати не лише в ролі центрів освіти і науки, але і як агенти змін, що активно сприяють трансформації суспільства в різних сферах: економічній, соціальній, екологічній, культурній. Проте в умовах обмежених ресурсів важливою є цілеспрямованість кожної інвестиції виходячи з потенціалу інноваційних змін і пріоритетних потреб суспільства. Це можуть бути соціальні інновації, технологічні, екологічні, охорони здоров'я та ін. Університети здатні стати провідниками в цьому процесі завдяки своєму дослідницькому потенціалу.

Етап 2. Формування інвестиційного пулу для фінансування суспільних змін та інновацій. Це важливий процес, який передбачає створення механізмів залучення джерел фінансування для підтримки ініціатив, що спроможні вирішити актуальні соціальні проблеми й сприяти інноваціям у різних сферах, для розроблення і впровадження інноваційних проєктів, що забезпечуватимуть сталий розвиток суспільства. Інвестиційний пул (фонд) може бути як власний, так і на рівні зовнішніх акторів, тому за визначення пріоритетів щодо інновацій відповідальний або університет, або зовнішні інвестори.

Етап 3. Залучення інвестицій і вирішення суспільного запиту на інновацію. Це стратегічне завдання, що потребує комплексного підходу, який включає не лише фінансування, але й створення передумов щодо сприятливого середовища для інновацій, співпраці різних секторів суспільства і постійну оцінку впливу інновацій на економічний, соціальний та екологічний розвиток країни.

Етап 4. Конкурс для розподілу коштів з інвестиційного пулу. Передбачає наявність прозорих і зрозумілих конкурсів, створення спільного стандар-

ту на всіх рівнях, визначення чітких критеріїв для відбору проєктів, що можуть отримати фінансування з інвестиційного пулу, зокрема інноваційність (технологічна новизна), економічна ефективність, суспільна значущість.

Етап 5. Розробка інновації у ЗВО. Реалізується завдяки наявності в університеті ресурсів — людських і матеріальних. Необхідними є інвестиції у розвиток людського капіталу: навчання, перепідготовка, підвищення кваліфікації фахівців у ключових інноваційних секторах, а також формування дослідницьких центрів, лабораторій, спроможних створювати інноваційні розробки й залучати підприємців для впровадження нових технологій у виробництво.

Етап 6. Впровадження інновації у суспільстві. Щоб кожна створена інновація стала реальним продуктом, необхідно її реалізувати шляхом комерціалізації, трансферу технологій і знань, патентування, ліцензування об'єктів інтелектуальної власності, активного співробітництва з підприємствами для впровадження технологічних розробок у виробництво, створення наукових парків, бізнес-інкубаторів, інноваційних хабів, стартапів, застосування венчурного фінансування. Це, власне, забезпечить не лише отримання економічного прибутку, а й позитивний соціальний ефект.

Етап 7. Оцінка ефективності впровадженої інновації. Моніторинг реалізації проєктів і оцінка результатів після їх втілення забезпечать можливість коригувати стратегії інвестування та інноваційної діяльності, орієнтуючись на поставлені на початку проєкту цілі. У процесі оцінки впровадженої інновації важливо визначити економічний ефект, рентабельність інвестицій, соціальний ефект та інноваційний потенціал, а саме вплив на подальше нарощення створеної інновації, формування перспектив для нових.

Можна констатувати, що сьогодні, в умовах трансформаційних змін, інновації та інвестиції є важливими для забезпечення сталого розвитку і підвищення конкурентоспроможності підприємницької діяльності, бізнесу, організацій, зокрема вітчизняних університетів. Сформована модель управління інвестиційно-інноваційною діяльністю ЗВО (університетів) (рис. 2), на наш погляд, передбачає інтеграцію інновацій та інвестицій у реалізацію їх стратегії. Саме така інтеграція дозволить ЗВО ефективно використовувати дослідницький потенціал, матеріальні та фінансові ресурси для досягнення у своїй діяльності довгострокових цілей.

В умовах жорсткої спеціалізації налагодження комунікаційного процесу і управління комунікаціями на ринку праці в Україні використання вітчизняними університетами запропонованої моделі сприятиме підвищенню ефективності управління в інвестиційно-інноваційній діяльності, поліпшенню якості вищої освіти, розвитку наукових досліджень і посиленню взаємозв'язків з органами державної влади, бізнесом, приватним сектором, суспільством у цілому. Важливим є застосування в університеті методів управління, спрямованих на: досягнення очікуваних результатів; інвестування в професійний розвиток працівників, підвищення їхньої кваліфікації, у тому числі посилення навичок підприємництва; активізацію впровадження інно-



Рис. 2. Модель управління інвестиційно-інноваційною діяльністю ЗВО (університетів)

Джерело: розроблено і побудовано авторами.

вацій; співпрацю з бізнесом; застосування грантів, стипендій з метою залучення і підтримки здібних студентів; цифровізацію організаційно-управлінських процесів, упровадження надійних фінансових систем для ефективного управління інвестиціями, доходами і витратами.

Підтримуємо Дж. Салмі (Salmi, 2009), який запропонував більш точне визначення категорії «університет світового класу». Науковець зазначає, що видатні результати таких інституцій — високоціновані випускники, передові дослідження і швидке передавання технологій — можуть бути віднесені до трьох груп факторів: висока концентрація талантів (викладачів, студентів); достатні ресурси, що створюють потужну інфраструктуру для нав-

чання і проведення досліджень; сприятливий характер управління, який стимулює стратегічне бачення, інновації і гнучкість і дозволяє ЗВО ухвалювати рішення й управляти ресурсами.

У сучасній практиці для глибокої трансформації та модернізації економіки і соціальної сфери України доречно розглянути окремі напрями роботи університетів, які забезпечують їх інноваційно-інвестиційний розвиток, спрямований на посилення дослідницького потенціалу ЗВО, підвищення якості освіти й економічного впливу в складних умовах новітніх викликів. Передусім це:

- освітні програми і підготовка фахівців як ключове завдання кожного ЗВО, що вимагає постійної уваги й обґрунтування конкретних рішень, зокрема щодо врахування сучасних тенденцій і потреб ринку праці, розроблення і введення навчальних курсів, тренінгів, спеціальних освітніх програм, спрямованих на використання інноваційних технологій, формування в учасників освітнього процесу навичок підприємництва, інноваційного менеджменту;
- наукові дослідження (фундаментальні, прикладні) й розробки, що передбачає сприяння збільшенню в університеті кількості дослідницьких та інноваційних проєктів з урахуванням актуальних пріоритетних напрямів розвитку науки, техніки та інноваційної діяльності, мотивації наукових, науково-педагогічних працівників до участі в таких проєктах;
- державно-приватне партнерство, яке полягає в співпраці з приватними інвесторами в інфраструктурних проєктах, таких як створення наукових центрів, лабораторій, будівництво навчальних корпусів чи студентських гуртожитків, взаємодія зі стратегічними галузями економіки для реалізації форм дуальної освіти, практичного навчання, стажування студентів та їхнього подальшого працевлаштування. Така взаємодія дає змогу вітчизняним університетам пришвидшити розвиток інфраструктури, модернізувати навчальний процес, розширити можливості здобувачів освіти, а також розділити фінансові ризики. Покращення інфраструктури — це безперервне оновлення, модернізація матеріально-технічної бази шляхом забезпечення сучасними навчально-науковими лабораторіями, аудиторіями, цифровими бібліотеками; інклюзивне й безпечне освітнє середовище; комфортні умови навчання і проживання здобувачів вищої освіти. Розгляд інфраструктури українських ЗВО в контексті її здатності приваблювати приватний капітал є важливою складовою розвитку системи вищої освіти і науково-освітньої екосистеми в Україні.

Аналіз статистичних даних дозволяє констатувати, що сьогодні, в умовах економічних труднощів і обмеженого фінансування з боку держави, українські університети мають більше шансів залучити приватні інвестиції, якщо зможуть ефективно розвивати й оптимізувати свою інфраструктуру, роблячи її привабливою для бізнесу та інвесторів. Говорячи про сучасні вітчизняні університети, можна акцентувати на наявності в країні 41 наукового парку, 16 технологічних⁵, 21 центру колективного користування науковим облад-

⁵ Інноваційна діяльність та трансфер технологій. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/tag/innovatsiyna-diyalnist-ta-transfer-tekhnologiy?&type=posts&tag=innovatsiyna-diyalnist-ta-transfer-tekhnologiy>

нанням, 48 об'єктів національного надбання України⁶. Проте не можна мовчати про руйнування інфраструктури ЗВО внаслідок військових дій (повністю зруйновано чотири університети, ще 117 отримали пошкодження⁷), їх релокацію, потребу у відновленні й забезпеченні інклюзивного середовища;

- міжнародне співробітництво — партнерство із світовими установами для посилення міжнародної присутності університету; участь у міжнародних університетських мережах і консорціумах; залучення науковців провідних іноземних університетів, дослідницьких установ, компаній, транснаціональних корпорацій до співпраці; обмін передовими практиками і ресурсами; участь у освітніх і наукових грантах, проектах; пошук міжнародних інвесторів. Підтвердженням вагомості цього напрямку в інноваційно-інвестиційному розвитку освітньо-наукової галузі є визначення пріоритетів, цілей і завдань, досягнення і виконання яких сприятиме інтеграції національного дослідницького простору в європейський⁸;

- соціальна відповідальність — виконання університетом так званої «третьої місії», співпраця з громадами, участь у житті суспільства, підтримка його сталого розвитку, професійна експертиза в розробленні публічної політики і вплив на формування громадської думки з суспільно важливих питань. Крім того, це проведення інформаційних, науково-просвітницьких програм, дискусій, які приносять користь місцевій громаді, публікаційна активність, наукові й експертні консультації, освіта протягом життя, проведення короткострокових курсів, відкритих семінарів, лекцій, конференцій, наукових дискусій, круглих столів. Такі заходи можуть бути спрямовані й на створення середовища, посилення політики, яка підтримує інновації та інвестиції. Цікавим досвідом діляться австралійські дослідники (Pancholi et al., 2020) щодо симбіозу університетів та інноваційного району, наголошуючи, що університети відіграють ключову роль як фасилітатори створення гармонійного місця через соціальну інтеграцію в інноваційних районах; діють як платформи для співпраці й обміну знаннями, використовуючи екстравертні підходи, а також активну співпрацю; допомагають розвивати почуття довіри в громаді й створювати інноваційні райони як демократичні, згуртовані та процвітаючі місця; сприяють соціально-культурній і організаційній зрілості інноваційних районів.

Сьогодні гострою є потреба в позитивних зрушеннях, здобутті країною національної, економічної і політичної самодостатності, що мотивуватиме

⁶ Державний реєстр наукових об'єктів, що становлять національне надбання. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://registry.nauka.gov.ua/registry/natcnadbania/>

⁷ 11 вишів зруйновано та 279 пошкоджено внаслідок війни. *Education.ua*. 2024. 14 лис. URL: <https://www.education.ua/news/2024/11/14/11-vyshiv-zruinovano-ta-279-poshkodzheno-vnaslidok-viiny/> (дата звернення: 29.11.2024).

⁸ Про затвердження дорожньої карти з інтеграції науково-інноваційної системи України до європейського дослідницького простору. Наказ Міністерства освіти і науки України № 167 від 10.02.2021 р. URL: <https://mon.gov.ua/npa/prozatverdzhennya-dorozhnoyi-karti-z-integraciyi-naukovo-innovacijnoyi-sistemi-ukrayini-do-yevropejskogo-doslidnickogo-prostoru>

ЗВО трансформувати свої стратегії з урахуванням принципів сталого розвитку і зрозуміти, як геополітика, зміна клімату, технологічний прогрес впливають на становлення освітньо-наукової галузі. У період трансформаційних змін, євроінтеграційних процесів в Україні як інвестиційну привабливість, так й інвестиційний клімат для іноземців формують, передусім, зовнішні фактори. Це і політична стабільність, і рівень корупції, і географічне положення, і місце на міжнародній арені, і економічний розвиток тощо. Проте, якщо розглядати конкретний український університет, то вагомими чинниками вибору об'єкта інвестування для іноземних і національних інвесторів, основою ефективного впровадження інновацій, на нашу думку, є глобальна репутація ЗВО, його місце у світових рейтингах, висококваліфікована командна робота і академічна репутація його науковців, досвід реалізації проектів і ефективність управління, у тому числі ризиками, його фінансова безпека, публічність і прозорість діяльності.

Про виокремлення важливих індикаторів якості розвитку університетів зазначають і вітчизняні науковці, які провели аналіз глобальних трендів і комплементарних ефектів економічного розвитку дослідницьких університетів світового класу, зокрема, таких як академічна репутація, репутація у роботодавців, поліпшення якості й збільшення частоти цитування наукових публікацій університетських дослідників, розширення участі в міжнародних навчальних і наукових мережах інших країн і континентів (Жилінська та ін., 2019). Водночас, як стверджує М. Ситницький (2020), посилення міжнародної конкурентоспроможності дослідницьких університетів України забезпечить їх глобальне визнання, зміцнить конкурентні позиції самої держави на міжнародному рівні, сформує її імідж надійного партнера для країн, що взаємодіють.

На наш погляд, на сучасному етапі соціально-економічного розвитку України запропонована для ЗВО модель зосереджується, передусім, на створенні, впровадженні й комерціалізації нових технологій і продуктів за допомогою цілеспрямованого залучення інвестицій, особливо з огляду на необхідність повоєнного відновлення національної економіки, де освіта і наука посідатимуть вагоме місце. Для ефективного залучення інвестицій вітчизняними університетами, у тому числі з метою впровадження інновацій і реалізації інноваційних проектів, необхідно:

- сформувати привабливий інвестиційний клімат, забезпечити розуміння й оцінку інвестиційної привабливості ЗВО як на національній, так і на міжнародній арені, його впізнаваність, імідж і потенціал, зокрема інноваційний, наявність і розвиток інноваційної інфраструктури;
- здійснити промоцію закладу серед потенційних інвесторів, інформуючи про його можливості у сфері інновацій, співпрацювати з компаніями, щоб визначити спільні інтереси і спільно ухвалювати інноваційні рішення;
- розробити інвестиційний проект і сформувати інвестиційну пропозицію, чітко визначити проекти із значним ринковим потенціалом і соціальним впливом, їх фінансову життєздатність і рентабельність інвестицій;

- установити джерела фінансування для створення інновацій, ужити заходів із залучення фінансових ресурсів. Поєднання різних джерел фінансування дасть можливість знизити ризики і забезпечити сталий інноваційний розвиток;
- узгодити необхідність пропонованих інновацій з потенційним обсягом залучених інвестицій;
- установити строки впровадження інноваційного проєкту і чітко визначити очікуваний результат від його реалізації, зокрема можливість комерціалізації, розробити план подальшого зростання й успіху проєкту;
- окреслити всі можливі ризики інвестиційного рішення, нестабільність ситуації у майбутньому;
- оперативно звітувати під час реалізації проєкту і в процесі управління інноваціями про отримані результати, відстежувати ключові показники ефективності, щоб визначати і презентувати інвесторам, наскільки інновація досягла поставлених цілей, які зміни вона принесла в певній сфері, чи виправдала очікування щодо впливу на бізнес і суспільство.

При визначенні джерел фінансування крім приватних інвестицій, міжнародної технічної допомоги важливо акцентувати увагу на державному фінансуванні, до якого відносимо базове фінансування, державне замовлення, державні гранти і програми. Також слід ураховувати процеси реформування освітньо-наукової галузі, зокрема системи фінансового забезпечення, а саме перехід до конкурентного фінансування наукових досліджень, отримання наукових грантів, які можуть реалізовувати ЗВО, науковці й дослідницькі групи, на основі прозорих конкурсів і оцінки ефективності наукової роботи через рейтинги, публікації у міжнародних журналах та інші критерії, що дають можливість виокремлювати найбільш успішні дослідницькі напрями. Ідеться про наукові, науково-технічні роботи й проєкти, що фінансуються Міністерством освіти і науки України, Національним фондом досліджень України, білатеральні наукові проєкти, створення центрів колективного користування науковим обладнанням, ключові лабораторії, отримання базового фінансування наукової та освітньої діяльності.

Сучасні методи управління інноваційно-інвестиційною діяльністю ЗВО передбачають розробку відповідних стратегій, диверсифікацію проєктів, створення фінансових резервів, страхування, а також підвищення кваліфікації персоналу. В умовах сьогодення впровадження інновацій є складним, але необхідним процесом, який вимагає стратегічного підходу і грамотного управління. Тому постійні моніторинг і адаптація до змін ринкового середовища дають змогу забезпечити успішну реалізацію інноваційних проєктів, мінімізувати втрати (ризики) і підтримувати конкурентоспроможність ЗВО.

Порівняльний аналіз, виконаний на основі різноманітних точок зору різних регіональних акторів усередині й за межами кожного університету, дозволяє визначати різні види викликів, підходів, процесів, культур спілкування і надання послуг, які сприяють інноваціям у регіонах і формують роль університетів у них, зокрема, щодо таких шести сфер: культура еко-

системи, людський капітал, виробництво знань, допоміжні структури (фінансування, послуги та інфраструктура), процеси інституційної та регіональної стратегії, мережеві канали зв'язку і формати⁹.

На наш погляд, у нинішніх умовах запропонована модель управління інвестиційно-інноваційною діяльністю ЗВО (університетів) вимагає комплексного підходу, ефективного менеджменту й активної співпраці з різними стейкхолдерами. Важливим аспектом продуктивного управління також є складання стратегічного плану розвитку, в рамках якого має реалізовуватися багато окремих проєктів, розподілених за структурними підрозділами і етапами його виконання. Їх результативність слід оцінювати відповідно до чітко розроблених і конкретизованих планів, а сучасні інформаційні системи дають змогу отримувати узагальнені дані як у кількісному, так і у вартісному вираженні, що сприяє моніторингу динаміки змін і швидкому ухваленню рішень. Так, забезпечивши системний підхід до складання, розвитку і реалізації проєктів, кожен ЗВО може ефективно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі й активно впроваджувати інновації у процесі своєї діяльності для задоволення суспільних потреб в умовах новітніх трансформаційних викликів.

ВИСНОВКИ

Ефективним інструментом управління і ключовим завданням для сучасних ЗВО, які прагнуть забезпечити тривалий розвиток, в умовах конкурентного ринкового середовища стає активізація інноваційно-інвестиційної діяльності, що є одним з альтернативних варіантів досягнення стратегічних цілей на основі залучення і спрямування інвестицій у інновації. Інноваційно-інвестиційна політика займає провідне місце і відіграє значну роль у процесі розвитку кожного ЗВО, оскільки надає максимальні можливості сформувати конкурентні переваги і створити сприятливі умови на перспективу. За державної підтримки стимулювання інноваційно-інвестиційної діяльності стане запорукою повоєнного відновлення, розвитку, стабільності й прогресу. Успішно залучені університетом інвестиції повинні трансформуватися в інновації через його освітньо-наукову діяльність на основі узгодження академічної роботи з потребами ринку і суспільними запитам, забезпечення чітких кроків для перетворення досліджень і знань на ефективні соціальні інновації. Інтеграція інновацій у стратегічні цілі ЗВО повинна передбачати врахування можливостей його інноваційного потенціалу при формуванні місії, бачення і завдань, які покладено в основу забезпечення узгодженості між доступними ресурсами, поточними пріоритетами і довгостроковими завданнями.

У цілому запропонована модель управління інвестиційно-інноваційною діяльністю ЗВО (університетів) сприятиме підвищенню ефективності

⁹ Reichert S. The Role of Universities in Regional Innovation Ecosystems. EUA Study. March 2019. 108 p. URL: https://www.eua.eu/images/pdf/eua_innovation_ecosystem_report.pdf

університетського менеджменту в процесі активізації залучення інвестицій та їх трансформації у інновації, поліпшенню якості освітнього процесу, розвитку наукових досліджень і посиленню взаємозв'язків з органами державної влади, бізнесом, приватним сектором і суспільством. Основними передумовами функціонування ефективного менеджменту є наявність людського ресурсу, спроможного продукувати ідеї та інновації, раціональна управлінська система для формування інноваційної культури, кадрового, фінансового і матеріально-технічного забезпечення, а в кінцевому результаті формування високої репутації, впізнаваності, конкурентоспроможності ЗВО. У нинішніх умовах проблема активізації інноваційно-інвестиційної діяльності в розвитку українських ЗВО набуває принципового значення в контексті трансформаційних змін у країні, зокрема, у період воєнного стану і на етапі повоєнного відновлення національної економіки, що вимагає стратегічного підходу й грамотного управління.

Окреслені механізми забезпечення інноваційно-інвестиційного розвитку ЗВО на основі обґрунтованих новітніх кроків у освітньому процесі й наукових дослідженнях, міжнародному співробітництві, застосування державно-приватного партнерства і посилення принципів соціальної відповідальності стають передумовами активізації використання університетських інвестицій та інновацій, що впливатимуть на розвиток освітньо-наукової галузі, задоволення потреб суспільства, економічне зростання в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- Геєць, В. (2015). До питання застосування підходів «плану Маршалла» для України. *Економіка України*. № 4 (641). С. 6—11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2015_4_3
- Геєць, В., Семиноженко, В., Кваснюк, Б. (Ред.) (2007). Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України. У 3 т. Ін-т економіки та прогнозування НАН України, Укр. форум. Київ, Фенікс. 544 с.
- Згуровський, М., Ільченко, М., Стріха, М., Локтев, В., Астрелін, І. та ін. (2015). Дослідницькі університети як центри інноваційного розвитку. Розмову вів С. Резніков. У: Наука Національного технічного університету України КПІ-2014 в дзеркалі преси. За заг. ред. М. Ільченка. Київ, НТУУ «КПІ». С. 19—28.
- Балджи, Є., Власова, І., Калашнікова, С., Ковтунець, В., Литовченко, О., Оржель, О., Рябченко, В. та ін. (2022). Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо реалізації соціальної відповідальності університетів під час конфліктів, воєнних дій та повоєнного відновлення. Препринт (аналітичні матеріали). За ред. С. Калашнікової та О. Оржель. Київ, Інститут вищої освіти НАПН України. 145 с. URL: <https://ihed.org.ua/publications/sotsialna-vidpovidalnosti-universytetiv-pid-chas-konfliktiv/>
- Кравченко, М., Броницька, М. (2023). Розвиток вітчизняних закладів вищої освіти на основі концепції потрійної спіралі. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. № 26. С. 167—175. <https://doi.org/10.32782/2307-5651.26.2023.27>
- Shaposhnykov, K., Filyppova, S., Lagodiienko, V., Krylov, D., Svinarova, H. (2022). Universities innovative development under the globalization conditions. *Revista Tempos e Espaços em Educação*, 15(34). <https://doi.org/10.20952/revtee.v15i34.17608>

- Єрмакова, О. (2016). Інструменти державної інноваційної політики України в контексті впровадження європейського досвіду. *Механізм регулювання економіки*. № 1 (71). С. 85—96. URL: <http://mer-journal.sumy.ua/index.php/journal/article/view/365>
- Бобрицька, В., Лисоконь, І. (2023). Інвестиції у вищій освіті як складова реалізації національних цілей сталого розвитку України. *Освітній дискурс*. Вип. 44. С. 88—96. [https://doi.org/10.33930/ed.2019.5007.44\(4-6\)-9](https://doi.org/10.33930/ed.2019.5007.44(4-6)-9)
- Бурдонос, Л., Виноградня, В. (2019). Проблеми інвестиційного забезпечення університетської науки в Україні. *Економічний аналіз*. Т. 29. № 2. С. 15—23. <https://doi.org/10.35774/econa2019.02.015>
- Levchenko, O., Kuzmenko, H., Tsarenko, I. (2018). The role of universities in forming the innovation ecosystem. *Innovative Economics and Management*. Vol. 5-2. P. 10—16. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/items/afe4ba47-930f-4d6d-9f01-d6f6e265984a>
- Novikova, I., Stepanova, A., Zhylynska, O., Bediukh, O. (2020). Knowledge and technology transfer networking platforms in modern research universities. *Innovative Marketing*, 16(1), 57-65. [https://doi.org/10.21511/im.16\(1\).2020.06](https://doi.org/10.21511/im.16(1).2020.06)
- Salmi, J. (2013). Can Young Universities Achieve World-Class Status? *International Higher Education*, (70), 2-3. <https://doi.org/10.6017/ihe.2013.70.8701>
- Clark, B. (1998). *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. Paris and Oxford, IAU and Elsevier Science.
- Крупка, М., Підхомний, О., Гуменюк, Р. (2023). Економічний зміст поняття фінансової безпеки в системі залучення іноземних інвесторів в Україну. *Фінанси України*. № 11. С. 22—33. <https://doi.org/10.33763/finukr2023.11.022>
- Ciric, Z., Sedlak, O., Djodjic, J., Horvat, A., Stojic, D. (2021). Investment in higher education innovation and research. 14th annual International Conference of Education (8—9 November 2021). *ICERI2021 Proceedings*. P. 7055—7061. <https://doi.org/10.21125/iceri.2021.1590>
- Bouhajib, M., Mefteh, H., Ben Ammar, R. (2018). Higher education and economic growth: The importance of innovation. *Atlantic Review of Economics*. Vol. 1. Iss. 2. URL: <https://www.econstor.eu/handle/10419/213791>
- Salmi, J. (2009). The challenge of establishing world-class universities. Washington, DC, The World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-7865-6>
- Pancholi, S., Yigitcanlar, T., Guaralda, M., Mayere, S., Caldwell, G., Medland, R. (2020). University and innovation district symbiosis in the context of placemaking: Insights from Australian cities. *Land Use Policy*. Vol. 99, 105109. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2020.105109>
- Жилінська, О., Ситницький, М., Кухта, П. (2019). Глобальні тренди та комплексні ефекти розвитку дослідницьких університетів світового класу. *Формування ринкової економіки в Україні*. Вип. 42. С. 50—60. <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2019.42.0.2937>
- Ситницький, М. (2020). Міжнародний конкурентний потенціал дослідницьких університетів України. *Бізнес Інформ*. № 3. С. 170—181. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-170-181>

Надійшла 14.10.2024

Прорецензована 01.11.2024

Доопрацьована 06.02.2025

Підписана до друку 17.02.2025

REFERENCES

- Heyets, V. (2015). To the question of application of the approaches of the “Marshall plan” in Ukraine. *Economy of Ukraine*. No. 4 (641). P. 6-11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2015_4_3 [in Ukrainian].
- Heyets, V., Semynozhenko, V., Kvasnyuk, B. (Eds) (2007). Strategic challenges of the 21st century to the society and economy of Ukraine. 3 vols. Kyiv. 544 p. [in Ukrainian].
- Zgurovskiy, M. (2015). Research universities as centers of innovation-driven development. The conversation was led by S. Reznikov. In: Zgurovskiy, M., Ilchenko, M., Strikha, M., Loktyev, V., Astrelin, I. et al. Science of the National Technical University of Ukraine “KPI” — 2014 in the press mirror. M. Ilchenko (Ed.). Kyiv, NTUU “KPI”. P. 19-28 [in Ukrainian].
- Baldzhy, Ye., Vlasova, I., Kalashnikova, S., Kovtunets, V., Lytovchenko, O., Orzhel, O., Ryabchenko, V. et al. (2022). Analysis of advanced domestic and foreign experience in implementing social responsibility of universities during conflicts, hostilities and post-war reconstruction. S. Kalashnikova, O. Orzhel (Eds). Kyiv. 145 p. URL: <https://ihed.org.ua/publications/sotsialna-vidpovidalnosti-universytetiv-pid-chas-konfliktiv/> [in Ukrainian].
- Kravchenko, M., Bronytska, M. (2023). Development of domestic institutions of higher education based on the triple helical concept. *Economic Bulletin of NTUU “Kyiv Polytechnical Institute”*. No. 26. P. 167-175. <https://doi.org/10.32782/2307-5651.26.2023.27> [in Ukrainian].
- Shaposhnykov, K., Filyppova, S., Lagodiienko, V., Krylov, D., Svinarova, H. (2022). Universities innovative development under the globalization conditions. *Revista Tempos e Espaços em Educação*, 15(34). <https://doi.org/10.20952/revtee.v15i34.17608>
- Iermakova, O. (2016). Instruments of the state innovation policy of Ukraine in the context of implementation of the European experience. *Mechanism of Economic Regulation*. No. 1 (71). P. 85-96. URL: <http://mer-journal.sumy.ua/index.php/journal/article/view/365> [in Ukrainian].
- Bobrytska, V., Lysokon, I. (2023). Investments in higher education as a component of achieving the national goals of sustainable development of Ukraine. *Educational Discourse*. Vol. 44. P. 88-96. [https://doi.org/10.33930/ed.2019.5007.44\(4-6\)-9](https://doi.org/10.33930/ed.2019.5007.44(4-6)-9) [in Ukrainian].
- Burdonos, L., Vynohradnia, V. (2019). Issues of investment support for academic science in Ukraine. *Economic Analysis*. Vol. 29. No. 2. P. 15-23. <https://doi.org/10.35774/econa2019.02.015> [in Ukrainian].
- Levchenko, O., Kuzmenko, H., Tsarenko, I. (2018). The role of universities in forming the innovation ecosystem. *Innovative Economics and Management*. Vol. 5-2. P. 10-16. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/items/afe4ba47-930f-4d6d-9f01-d6f6e265984a>
- Novikova, I., Stepanova, A., Zhylynska, O., Bediukh, O. (2020). Knowledge and technology transfer networking platforms in modern research universities. *Innovative Marketing*, 16(1), 57-65. [https://doi.org/10.21511/im.16\(1\).2020.06](https://doi.org/10.21511/im.16(1).2020.06)
- Salmi, J. (2013). Can Young Universities Achieve World-Class Status? *International Higher Education*, (70), 2-3. <https://doi.org/10.6017/ihe.2013.70.8701>
- Clark, B. (1998). *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. Paris and Oxford, IAU and Elsevier Science.
- Krupka, M., Pidkhomnyi, O., Gumeniuk, R. (2023). The economic sense of the concept of financial security in the system of attracting foreign investors to Ukraine. *Finance of Ukraine*. No. 11. P. 22-33. <https://doi.org/10.33763/finukr2023.11.022> [in Ukrainian].

- Ciric, Z., Sedlak, O., Djodjic, J., Horvat, A., Stojic, D. (2021). Investment in higher education innovation and research. ICERI2021 Proceedings. 14th annual International Conference of Education, Research and Innovation (8–9 November 2021). P. 7055-7061. <https://doi.org/10.21125/iceri.2021.1590>
- Bouhajib, M., Mefteh, H., Ben Ammar, R. (2018). Higher education and economic growth: The importance of innovation. *Atlantic Review of Economics*. Vol. 1. Iss. 2. URL: <https://www.econstor.eu/handle/10419/213791>
- Salmi, J. (2009). The challenge of establishing world-class universities. Washington, DC, The World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-7865-6>
- Pancholi, S., Yigitcanlar, T., Guaralda, M., Mayere, S., Caldwell, G., Medland, R. (2020). University and innovation district symbiosis in the context of placemaking: Insights from Australian cities. *Land Use Policy*. Vol. 99, 105109. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2020.105109>
- Zhylynska, O., Sitnicki, M., Kukhta, P. (2019). Global trends and complementary effects of the world class research university. *Formation of market economy in Ukraine*. Vol. 42. P. 50-60. <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2019.42.0.2937> [in Ukrainian].
- Sitnicki, M. (2020). The International Competitive Potential of Ukrainian Research Universities. *Business Inform*. No. 3. P. 170-181. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-170-181> [in Ukrainian].

Received on October 14, 2024

Reviewed on November 1, 2024

Revised on February 6, 2025

Signed for printing on February 17, 2025

Mykhailo Krupka, Dr. Sci. (Econ.), Prof.,
Honored Worker of Science and Technology of Ukraine,
Head of the Department of Finance, Money Circulation and Credit
Ivan Franko National University of Lviv
1, Universytetska St., Lviv, 79000, Ukraine
Svitlana Sas, PhD (Finance, Banking, and Insurance),
Assistant professor at the Department of Finance, Money Circulation and Credit,
Head of the Planning and Finance Department
Ivan Franko National University of Lviv
1, Universytetska St., Lviv, 79000, Ukraine

INNOVATION AND INVESTMENT DEVELOPMENT OF DOMESTIC UNIVERSITIES AMID LATEST TRANSFORMATION CHALLENGES

The paper explores the correlation between investment and innovation in the development of higher education institutions (HEIs), which creates a synergy that contributes to accelerating the implementation of scientific and technological achievements, improving the quality of educational and scientific services, economic growth and social satisfaction. The stages of HEIs activities “from investment to innovation” have been identified as well as certain aspects of intensifying the processes at domestic universities in attracting investments for the introduction of innovations and implementation of innovative projects and programs by taking certain steps in the educational process and scientific research, developing international cooperation, applying public-private partnerships, and strengthening the principles of social responsibility are highlighted. The importance of taking into ac-

count external and internal factors that affect the investment attractiveness of each university and the use of its intellectual and research potential is emphasized.

The developed management model for HEIs (universities) investment and innovation activities confirms the importance of effective management, the task of which is to create a favorable environment for the implementation of innovations, strengthen investor confidence in university projects, implement an algorithm for attracting additional investments, adapt to changes, identify new opportunities, respond to the challenges of the time and the needs of society. To achieve success, it is necessary to actively use the potential of innovation to create new opportunities for the development of universities. Effective management of innovation and investment activities contributes to increasing HEI competitiveness, improving its market position and ensuring sustainable development in conditions of constant change and intense competition. At the same time, each higher education institution, prioritizing innovative solutions, new technologies, novel processes, and updated investment policy, can position itself as a leader in its field, contributing to the formation of an innovation economy in Ukraine as a whole.

Keywords: *investments; innovation; university; transformative changes; competitiveness; development strategy.*