



Омельяненко О.М., д-р. філософії, науковий співробітник науково-дослідного сектору Сумського державного педагогічного університету імені А.С.Макаренка, вул. Роменська, 87, Суми, 40002, Україна, email: elnikkrasnaya@gmail.com, ORCID iD: <http://orcid.org/0000-0001-8993-806X>, Researcher ID: AAE-6410-2022

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ПРИЧИНИ ДЕСТРУКТИВНИХ АСПЕКТІВ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ СПІЛЬНОТ НА ЛОКАЛЬНОМУ РІВНІ¹

В умовах децентралізації та змін соціальної парадигми особливого значення набуває створення унікальних проривних ідей щодо перетворення регіону на інноваційну територію. Особливий потенціал у цих умовах мають інноваційні спільноти – новий тип взаємовідносин між владою, бізнесом і громадянським суспільством. Проте в умовах трансформаційних і кризових суспільств створення та розвиток інноваційних спільнот пов'язані зі значним спектром проблем, що потребують свого вирішення. Значна частка цих проблем має в своїй основі соціально-психологічні причини, що досить часто призводять до деструктивних дій, які істотно знижують потенціал інноваційних спільнот. Метою дослідження є передбачення соціально-психологічних причин деструктивних аспектів розвитку інноваційних спільнот на локальному рівні та вироблення пропозицій щодо підвищення ефективності цього розвитку, з огляду на потенціал використання архетипної методології, а також визначення факторів впровадження моделей інновацій в громадах і зосередження уваги на подоланні проблемних аспектів у цій сфері. З метою виявлення особливостей розвитку інноваційних спільнот розглянуто сучасні підходи до визначення інновацій. Встановлено, що інновація – це соціальний процес, тому для неї найважливішим є створення відповідного клімату на засадах безпеки й довіри, в якому люди почуватимуться залученими та сміливо висловлюватимуть нові ідеї. Це важливо, оскільки інновації, особливо найбільш радикальні та системні, пов'язані з необхідністю йти всупереч ортодоксальним думкам, пропонувати інші форми роботи та співробітництва. Тому при управлінні інноваційними процесами необхідно враховувати фактор людської поведінки, та зрозуміти, як спонукати людей виявляти ініціативу та висувати нові ідеї, як мотивувати та заохочувати їх впроваджувати. Обґрунтовано, що для сфери публічного управління важливо, що успіх інновації залежить не лише від ролі керівника в процесі, але й, насамперед, від виконавців та учасників (людського ресурсу). З огляду на це, інноваційна спільнота як нова форма організаційного розвитку є одним з найпозитивніших в інноваційному плані. Визначено, що інноваційні спільноти можуть об'єднувати широке коло стейкхолдерів, вони можуть поділятися за географічним або тематичним принципом. Члени спільнот обмінюються знаннями у вільній формі, внаслідок чого виробляються нові підходи, породжуються нові ідеї, утримуються та розвиваються таланти. Людей утримує разом лише почуття причетності до колективного досвіду та знань, щире бажання підтримувати стосунки, взаємні зобов'язання зберігаються, поки людям це цікаво. Інноваційні спільноти, коли вони об'єднують не лише

¹ Дослідження проведено в межах наукових проєктів “Інноваційна складова безпеки сталого розвитку старопромислових регіонів України: стратегічні напрями інституційного забезпечення і трансферу технологій в інноваційних ландшафтах” та “Організаційно-економічне забезпечення повосного сталого розвитку територій на основі інфраструктурно-сервісної методології розвитку інноваційних спільнот”, що виконуються за кошти МОН України.

окремих людей, але й цілі колективи, мають можливість реалізувати масштабні інноваційні проекти. Показано, що будь-яка інноваційна спільнота формується на певній базі. Її основу становлять індивідуальна або колективна творчість, амбіції, дух та інтелектуальна історія місця (спадковість, архетипи). Амбіції, дух та інтелект передбачають здатність ризику та досвід в управлінні. Тільки за наявності цих факторів долучаються економічні, ресурсні та управлінські фактори (зокрема, бізнес-інкубація, фінансування проєктів, створення інтенсивних горизонтальних зв'язків між усіма учасниками, інфраструктура). З точки зору деструктивної поведінки розглянуто особливості інноваційного процесу. Показано, що загальноприйнята позиція щодо інновацій є позитивною, але інновації є вимушеним заходом, необхідним для збереження або реагування на зміни. Обґрунтовано, що з метою усунення факторів деструктивної поведінки при створенні інноваційних спільнот необхідно погоджувати сферу застосування та тривалість їх існування. Визначено, що однією з головних причин деструктивних дій у межах інноваційних спільнот є надмірно жорсткі очікування, надмірний ступінь суб'єктивної визначеності, що перевищує об'єктивну передбачуваність.

Ключові слова: інноваційні спільноти, деструктивні дії, співпраця, території, зміни.

Omelyanenko O.M., PhD. (Economics), scientific fellow of the research sector, A.S. Makarenko Sumy State Pedagogical University, 87, Romenska Str., Sumy, 40002, Ukraine, email: elnikkrasnaya@gmail.com, ORCID iD: <http://orcid.org/0000-0001-8993-806X>, Researcher ID: AAE-6410-2022

SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL CAUSES OF THE DESTRUCTIVE ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE COMMUNITIES AT THE LOCAL LEVEL

In the conditions of decentralization and changes in the social paradigm, creating unique breakthrough ideas regarding transforming the region into an innovative territory is of particular importance. Innovative communities have a unique potential in these conditions – a new type of relationship between the government, business, and civil society. However, in transformational and crisis societies, the creation and development of innovative communities are associated with a significant range of problems that need to be solved. A significant part of these problems has socio-psychological reasons, which often lead to destructive actions, significantly reducing the potential of innovative communities. The study aims to determine the socio-psychological reasons for the destructive aspects of the development of innovative communities at the local level and to develop proposals for increasing the effectiveness of the innovative communities' development at the local level, considering the potential of using the archetypal methodology. The research goals are also to determine the factors of implementing innovation models in communities and to focus on overcoming problematic aspects in this field. Modern approaches to the definition of innovations were considered to determine the features of the development of innovative communities. It has been determined that innovation is a social process; therefore, the most crucial thing for innovation is to create an appropriate innovation climate based on safety and trust, in which people feel involved and are not afraid to express new ideas. This is especially important since innovations, especially the most radical and systemic, relate to the need to go against orthodox opinions to offer other forms of work and cooperation. Therefore, when managing innovative processes, it is necessary to consider the factor of human behaviour and understand how to encourage people to show initiative, put forward new ideas, and motivate and encourage their implementation. It is substantiated that it is vital for the public administration field that innovation's success depends not only on the manager's role in the process but primarily on the performers and participants (human resources). In this regard, the innovative

community as a new form of organizational development is one of the most positive in innovation. It was determined that innovative communities could unite a wide range of stakeholders and be divided according to geographical or thematic principles. Community members freely share knowledge, resulting in new approaches, ideas, and talent retention and development. People are kept together only by a sense of involvement in collective experience and knowledge, a sincere desire to maintain relationships, and mutual obligations remain. Innovative communities, when they unite individuals and entire teams, can implement large-scale innovative projects. It is shown that any innovative community is formed on a specific basis. It is based on individual or collective creativity, ambition, spirit, and intellectual history of the place (heredity, archetypes). Ambition, spirit, and intelligence presuppose risk-taking ability and a track record in management. Only after the emergence of this combination of economic, resource and management factors, such as business incubation, project financing, creation of intensive horizontal connections between all participants, infrastructure, etc., are involved. From the point of view of destructive behaviour, the peculiarities of the innovation process are considered. It is also shown that innovation is a positive process according to the generally accepted position. Still, it is necessary to remember the other side, that innovation is a forced measure necessary to maintain or respond to changes. It is substantiated that it is necessary to agree on the scope of application and the duration of their existence to eliminate the factors of destructive behaviour when creating innovative communities. It has been determined that one of the leading causes of destructive actions within innovative communities is excessively rigid expectations, an excessive degree of subjective certainty that exceeds objective predictability.

Keywords: *innovative communities, disruptive actions, cooperation, territories, changes.*

В умовах децентралізації та змін соціальної парадигми особливого значення набуває створення унікальних проривних ідей щодо перетворення регіону на інноваційну територію. Радикальна зміна динаміки розвитку моделей взаємовідносин влади, бізнесу, громадянського суспільства з початку 90-х років ХХ ст. до нашого часу значною мірою впливає на реалізацію інноваційних ідей у системах управління територіями, суттєво змінює характер цілепокладання, що виражається стейкхолдерами та локальною спільнотою.

Особливий потенціал у цих умовах мають інноваційні спільноти – новий тип взаємовідносин між владою, бізнесом і громадянським суспільством. Проте в умовах трансформаційних і кризових суспільств створення та розвиток інноваційних спільнот пов'язані з великим спектром проблем, що потребують свого вирішення. Значна частка цих проблем має в своїй основі соціально-психологічні причини, що досить часто призводять до деструктивних дій, які істотно знижують потенціал інноваційних спільнот.

У 1984 р. П. Друкер у книзі “Інновації та підприємництво. Практика та принципи” обґрунтував роль інновацій у бізнесі та необхідність створення нового “підприємницького суспільства”. У сучасних умовах інновації дедалі більше ускладнюються, прискорюються, стають інтерактивними, народжуються з поєднання зовнішніх і внутрішніх баз знань [1]. У зв'язку з поширенням ІКТ посилюється “демократизація інновацій”, що порушує не лише певні сектори та компанії, але й політичну сферу та соціальні групи на різних рівнях. З огляду на це, в науковому дискурсі з інноваційного менеджменту дедалі частіше згадується термін “інноваційні спільноти”.

Термін “інноваційна спільнота” був запропонований Е. фон Хіпелем у 2005 р. [2]. Він сформулював концепцію “інноваційної спільноти”, що визначається як організована співпраця в галузі розробки, тестування та поширення інновацій, які ініціюються користувачами.

Одне з прикладних визначень і розгляду контексту інноваційної спільноти представлено в матеріалах Food Systems Summit 2021². На думку експертів, інноваційна спільнота об'єднує партнерів з інновацій у державному, приватному та соціальному секторах, взявши на себе зобов'язання зробити інновації важливим фактором, що сприятиме перетворенню продовольчих систем і досягненню всіх Цілей сталого розвитку. Інноваційна спільнота визначає двоєдиний підхід, який не тільки підтримує конкретні програми дій і нові ініціативи, але також сприяє реалізації плану, який стосується бізнес-моделей, досліджень, технологічних досягнень і соціальних змін. До нових пріоритетних сфер належать дані, цифрові, науково-технічні, національні та регіональні інноваційні екосистеми, а також моделі соціальних та інституційних інновацій, зокрема, традиційні знання та знання корінних народів.

Дослідники обговорювали значення різноманітності інноваційних спільнот [3], що стимулює творчий потенціал [4], дозволяє отримувати переваги з обміну інформацією та комплементарних навичок [5], покращує функціональність та підвищує якість інновацій [6].

Інноваційні спільноти є важливими для творців екосистем Startup Europe³ (розробників, операторів), які відіграють роль:

– у створенні інклюзивної мережі підприємців у місцевому співтоваристві шляхом організації спільної роботи, наставництва молодих підприємців або організації мережових заходів;

– в уряді та беруть участь у розробці політики, яка впливає на стартапи;

– в інноваційній і підприємницькій інфраструктурі та сервісному меню.

У цілому зміцнення стартап-екосистеми розглядається через призму підтримки розвитку інноваційних мереж та інноваційних спільнот у рамках національної інноваційної або цифрової політики. На нашу думку, зазначений підхід є стратегічно відповідним й для цілей розвитку на регіональному та локальному рівні, проте потребує коригування з огляду на специфіку діяльності та локальний контекст.

У більш широкому контексті розвиток інноваційних спільнот відповідає методології інноваційних територій [7] й інноваційних ландшафтів [8], а також потребам повоєнного відновлення на засадах “краще ніж було”, що потребують активізації потенціалу та більш ефективного використання людського капіталу громад [9]. У серії доповідей про сталий розвиток “Вирішення проблем громади за допомогою інновацій”⁴

² Food Systems Summit. 2021. URL: <https://www.eitfood.eu/projects/un-food-systems-summit-2021-eit-food>

³ Innovation ecosystems for start-ups: highlighting the key ingredients for success. 2020. URL: <https://eufordigital.eu/innovation-ecosystems-for-start-ups-highlighting-the-key-ingredients-for-success/>

⁴ Solving Community Problems with Innovation. Collective Responsibility. 2015. URL: <https://www.coresponsibility.com/solving-community-problems-with-innovation>

в Університеті Тунці зазначено про важливість створення різноманітних спільнот для вирішення широкого спектра проблем територій.

Водночас формування інноваційних спільнот супроводжується рядом дискусійних моментів як інноваційного контексту, зокрема в межах психології інновацій [10], так і специфічні питання локалізації інновації та міжсуб'єктних відносин.

Проблеми формування та розвитку інноваційних спільнот пов'язані з ризиком конфлікту та самореклами [11], побудовою партнерських відносин серед тих, хто має різні цілі [12; 13], браком знань або контрпродуктивною поведінкою членів спільноти [14], відсутністю чітко визначеної структури та поділу відповідальності між внутрішніми та зовнішніми членами, особливо в контексті B2B-відносин [15].

Проблеми формування інноваційних спільнот є значними, системними та складними. Проте, на думку експертів, підхід, орієнтований на людиноцетрований дизайн, правильне врахування соціально-психологічного чинника, побудова стійких партнерств і постійне залучення спільноти до певної проблеми можуть створити ефективні трансформаційні зміни⁵.

За даними аналізу ряду кейсів і публікацій, пострадянську соціально-економічну деструктивну трансформацію можна і треба розгорнути на користь, оскільки багато інноваційних спільнот виникли у відповідь на глибокі структурні економічні труднощі, коли відмирили старі сфери та моделі управління.

Метою статті є визначення соціально-психологічних причин деструктивних аспектів розвитку інноваційних спільнот на локальному рівні та вироблення пропозицій щодо підвищення ефективності розвитку інноваційних спільнот, з огляду на потенціал використання архетипної методології. Цілі дослідження полягають також у тому, щоб визначити фактори впровадження інноваційних спільнот у громадах і сконцентрувати увагу на подоланні проблемних аспектів у цій сфері.

З метою визначення особливостей розвитку інноваційних спільнот спочатку розглянемо сучасні підходи до визначення інновацій. Інновації можемо визначити як будь-які технічні, організаційні, економічні та управлінські зміни, відмінні від наявних практик певної спільноти. Деякі сучасні автори, які працюють у галузі публічного управління, особливу увагу загострюють на соціальних інноваціях. Зокрема, успіх компаній Японії на міжнародних ринках ґрунтувався саме на соціальних інноваціях (розвиток інституційного забезпечення освіти, громадянського права, трудових відносин, виховання та корпоративних цінностей).

Інновація – це соціальний процес, тому для інновацій найважливішим є створення відповідного інноваційного клімату на засадах безпеки й довіри, в якому люди почуваються залученими та не бояться висловлювати нові ідеї. Це є важливим, оскільки інновації, особливо найбільш радикальні та системні, пов'язані з необхідністю йти всупереч ортодоксальним думкам, пропонувати інші форми роботи та співробітників.

⁵ What's the difference between human-centered design and design thinking? IDEO. URL: <https://designthinking.ideo.com/faq/whats-the-difference-between-human-centered-design-and-design-thinking>; Forsey C. Using Human-Centered Design to Create Better Products (with Examples). *HubSpot*. 2023. URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/human-centered-design>

цтва. Тому при управлінні інноваційними процесами необхідно враховувати фактор людської поведінки та зрозуміти, як спонукати людей виявляти ініціативу та висувати нові ідеї, як мотивувати та заохочувати їх впроваджувати.

Інновації створюють рішення, яке відрізняється від безперервного вдосконалення та є більш амбітним і невизначеним. Інновації наявні у кількох різних формах. До них належать: програма; інновація продукту та/або послуги; фінансування інновацій або системних інновацій. К. Піттман, засновник Форуму молодіжних інвестицій, зазначає про цю відмінність: “Програмні втручання допомагають людям реалізувати шанси, але системні втручання прагнуть створити шанси”. Системні інновації кидають виклик загальноприйнятим нормам системи та виходять за межі перевірених або загальноприйнятих практик для створення нових, ніколи раніше не розгляданих рішень, які базуються на іншому наборі припущень.

За оцінками експертів, близько 70–80% проблем у просуванні інновацій пов'язані з відсутністю взаємодії між учасниками інноваційного процесу. Саме з цим фактом пов'язаний головний управлінський механізм розробки та впровадження інновацій у компанії – формування інноваційної спільноти.

Для сфери публічного управління важливо, що успіх інновацій залежить не лише від ролі керівника в процесі, але й, насамперед, від виконавців та учасників (людського ресурсу). У цьому відношенні інноваційна спільнота як нова форма організаційного розвитку є одним з найпозитивніших в інноваційному плані. З цієї позиції найбільш комплексним визначенням інноваційної спільноти є “організаційно-професійна спільність людей, які здійснюють спільну практичну діяльність щодо створення та/або впровадження інновацій у науково-виробничій сфері за допомогою ефективних командних і групових соціально-управлінських технологій” [16].

У дослідженні [17] обґрунтовано роль інноваційних спільнот для успішного управління радикальними інноваційними проектами в світлі мінливих рамкових умов (підвищення динаміки, складності та посилення поділу праці). Мережі, що самоорганізуються, стали домінуючим інструментом для складних технологічних і системних рішень через фундаментальні зміни рамкових умов. Практичний досвід та емпіричні дослідження управління інноваціями показали, що співпраця та ефективна мережа є важливими факторами успіху майже в усіх інноваційних процесах. Визначено, що наразі є небагато емпіричних доказів співпраці ключових осіб за межами організаційних кордонів і на різних рівнях інноваційних систем.

Варто зазначити недоліки наявних теорій міжорганізаційних і міжрівневих мереж трансформаційних лідерів. На основі розширеної теорії промоторів і концепції трирівневих інноваційних систем термін “інноваційні спільноти” в дослідженні [17] використовується в значенні мереж промоторів або неформальних персональних мереж інноваторів.

Інноваційні спільноти можуть об'єднувати широке коло стейкхолдерів, вони можуть підрозділятися за географічним або тематичним принципом. Члени спільнот обмінюються знаннями у вільній формі, внаслідок чого виробляються нові підходи, породжуються нові ідеї, утримуються та розвиваються таланти. Людей утримує разом лише почуття причетності до колективного досвіду та знань, щире бажання підтриму-

вати стосунки, взаємні зобов'язання зберігаються доти, доки людям це цікаво. Інноваційні спільноти, коли вони об'єднують не лише окремих людей, але й цілі колективи, мають можливість реалізувати масштабні інноваційні проекти.

Інновації на основі спільнот дедалі частіше використовуються як джерело технологічного прогресу, однак дослідження в цій галузі часто відриваються від розгляду динаміки технологічної еволюції як такої [18]. Там, де реалізуються завдання технологічного прогресу (поширення знань), ступінь, до якого можуть бути досягнуті інноваційні завдання (декомпозиція завдання), і швидкість технологічного прогресу (траєкторія продуктивності) різко змінюються протягом життєвого циклу технології. Ці фактори впливають на те, які форми спільнот сприятимуть технологічному прогресу. Ці факти ілюструє динамічна модель очікуваних “домінуючих спільнот” для технологічного прогресу на кожній фазі життєвого циклу.

М. Стейсі у 1969 р. [19] зауважив, що термін “спільнота” використовувався деякими для позначення соціальних відносин у певній географічній галузі, а іншими – для наголошення на почутті приналежності до групи.

Необхідність формування інноваційних спільнот можемо проілюструвати класичною тезою А. Ейнштейна “Ми не можемо вирішувати наші проблеми за допомогою того самого мислення, яке їх створило”. Будучи динамічними “живими лабораторіями”, спільноти формують ідеальне середовище для інновацій. За даними досвіду змін у громадах, для того, щоб інновації в громаді були ефективними, потрібно розуміти проблему, яку необхідно розв'язати, а також унікальні характеристики спільноти – місця та людей. Успішні інновації спільноти залежать від контексту. Рішення, ефективність яких доведено в одній спільноті, можуть у кращому разі стати джерелом натхнення для іншої спільноти. Ці інновації необхідно адаптувати та модифікувати, щоб відобразити унікальні сильні сторони, проблеми та лідерство спільноти, де вони відтворюються.

На рисунку 1 представлено схему формування інноваційних спільнот на рівні територій, що відображає загальні тренди публічного управління та локальну проблематику⁶.

Будь-яка інноваційна спільнота формується на певній базі. Її основою є індивідуальна або колективна творчість, амбіції, дух та інтелектуальна історія місця (спадковість, архетипи). Амбіції, дух та інтелект передбачають здатність ризику та історичний досвід в управлінні. Тільки після появи цієї комбінації факторів долучаються й економічні, ресурсні та управлінські фактори, такі як бізнес-інкубація, фінансування проєктів, створення інтенсивних горизонтальних зв'язків між усіма учасниками, інфраструктура тощо. У цілому в основі інноваційної спільноти лежить індивідуальна поведінка.

До теоретичної моделі структури мережевих спільнот належать: користувачі, патерни комунікативних взаємодій, засоби соціального регулювання (соціальні норми та правила), соціальні ресурси (довіра, соціальна навігація, контент, соціальний час то-

⁶ Тимошенко А. Як змінюється концепція інфраструктури – світові тренди галузі у 2023 році. За якими принципами відновлюватиметься Україна? Mind. 2023. URL: <https://mind.ua/openmind/20253459-yak-zminyuetsya-konceptsiya-infrastrukturi-svitovi-trendi-galuzi-u-2023-roci>

що). На думку організаторів, розробників соціальних мереж, необхідними для участі у функціонуванні соціальної структури є навички та знання, які користувач отримує у процесі участі у мережі. З огляду на це, доцільно розглядати соціокультурні аспекти проблем формування інноваційних спільнот (рис. 1).

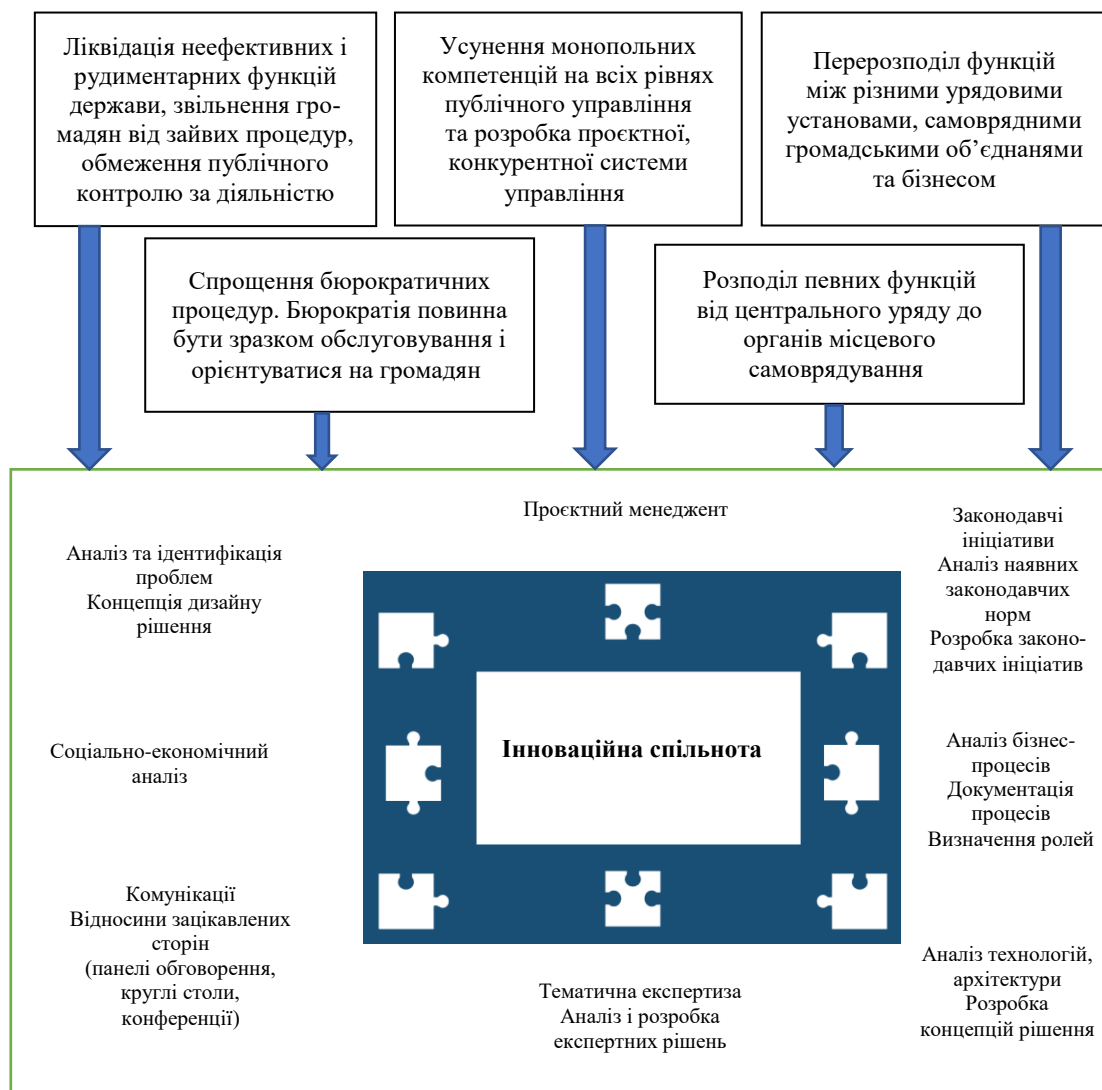


Рис. 1. Формування інноваційних спільнот на локальному рівні

Оскільки інновації безпосередньо залежать від процесів отримання та обміну новим знанням, інноваційна спільнота є найважливішим елементом інноваційної

системи території. Основу інноваційної спільноти становить неформальне об'єднання людей зі схожим професійним досвідом, які прагнуть розвивати здібності членів спільноти, накопичувати знання та обмінюватися ними, допомагати один одному у пристосуванні до нових реалій розвитку території. Необхідність створення та підтримки життєздатної інноваційної спільноти постає перед викликом: як поєднувати ієрархічну побудову та неформальну структуру, де мало контролю, втручання, обмеження, як забезпечити збереження інформації та безмежний обмін знаннями між учасниками спільноти.

Розглянемо особливості інноваційного процесу, що можуть бути причинами деструктивної поведінки в межах інноваційних спільнот:

- емоційність інноваційного процесу як його властивість, що відображається в емоційному ставленні учасників інноваційної спільноти до взаємодії в ході інновацій, у специфіці емоційних, неформальних відносин в інноваційній діяльності організації;

- стресостійкість суб'єктів інноваційної діяльності, що описується як їх здатність у рамках інноваційної спільноти узгоджено та швидко мобілізувати емоційно-вольовий потенціал учасників інновацій для протидії деструктивним і консервативним силам;

- інтегративність колективу інноваційної спільноти, що відображає ступінь гармонійності взаємовідносин членів команди, який забезпечує достатній для успіху проекту рівень єдності думок, кооперації та координації інноваційних дій;

- організованість інноваційної спільноти, що відображає правильність поділу, спеціалізації та узгодженості виробничих функцій учасників інноваційного проекту з урахуванням специфіки технологічних інноваційних проектів та пов'язаних з ними процесів управління та самоврядування у команді проекту.

При дослідженні зазначених причин щодо регіонального управління варто навести такий факт: інновація, що диференціює структуру реципієнта змін, здатна формувати дві підсистеми – потенційного прихильника та агента опору [20].

Незважаючи на те, що за загальноприйнятою позицією інновації є позитивним процесом, необхідно пам'ятати й про іншу сторону: інновації є вимушеним заходом, необхідним для збереження або реагування на зміни. Інновації як синонім змін для певного кола учасників є негативним явищем. Важливо й те, коли впроваджуються інновації: проактивні інновації для підвищення конкурентоспроможності та реактивні інновації з метою усунення соціально-економічної кризи дуже відрізняються.

Як приклад розглянемо територію та її містоутворюючу компанію, проблеми якої не можна не помічати, оскільки це загрожує соціальним вибухом: коли підприємство впроваджує нову технологію, співробітників звільняють. Тому більша частина (співробітників, керівників, чиновників), щоб уникнути майбутніх проблем, саботують новації.

Одна з головних проблем управління інноваціями пов'язана з факторами організаційної культури та полягає у виникненні феномену опору змінам, агентом якого стає певна соціальна група або окремі особи. Найефективнішою методологією управління інноваційними процесами в цих умовах є проектна реалізація інновацій, коли більшість робіт виконується на основі проектів у групах, а також створення інноваційного клімату, що поєднує різні групи творчо мотивованих особистостей, які беруть участь в інноваційному процесі, в єдину команду – інноваційну спільноту.

Для того, щоб реалізувати інновації, інноваційні спільноти мають бути сформовані з людей, які є зрілими особистостями, прихильними до глибоких цінностей, здатними до самостійності, підприємливості, творчості, прагнуть до високих позаособистих цілей. Для менеджера інноваційного процесу критичним є вміння дотримуватись балансу інтересів усіх груп, передбачати неминучий опір консервативної частини та компенсаційні заходи для тих груп, які в ході інноваційного процесу стають аутсайдерами. Перелічені якості та механізми не є поширеними на місцевому рівні.

Пов'язаним з концепцією інноваційної спільноти є поняття “інновація спільноти” – це зміни разом із спільнотою та всередині неї. Інакше кажучи, інновації спільноти – це зміни, які підтримує громада та які надають переваги, що мають значення для спільноти. Відмінність інновації спільноти від інших форм соціальних інновацій полягає в тому, що вони зосереджені саме на спільноті – члени спільноти є лідерами та арбітрами змін⁷.

З огляду на джерело ресурсу інноваційних спільнот, доцільно при реалізації проєктів розвитку територій використовувати методологію дюдиноорієнтованого дизайну – практичний повторюваний підхід до реалізації інноваційних рішень. Методологія, яка заснована на розкритті творчого потенціалу, ставить людей у центр процесу інноваційного проєктування, щоб знайти розв'язання складних проблем і врахувати соціокультурні особливості⁸.

Форум OECD LEED із соціальних інновацій [21] намагався забезпечити загальне розуміння інновацій для вирішення соціальних проблем. Головний принцип цього визначення полягає в тому, що соціальний добробут є метою, а не наслідком. Таким чином, “соціальні інновації є скрізь, де нові механізми та норми консоліднують і покращують добробут індивідів, громад і територій з точки зору соціальної інтеграції, створення робочих місць, якості життя” [21].

Соціальні інновації шукають нові відповіді на соціальні проблеми шляхом: визначення та надання нових послуг, які покращують якість життя людей і громад; визначення та впровадження нових процесів інтеграції ринку праці, нових компетенцій, нових робочих місць і нових форм участі, як різноманітних елементів, кожен з яких сприяє покращенню становища людей у робочій силі [21]. Протягом багатьох років Форум OECD LEED із соціальних інновацій досліджував теми, пов'язані із соціальними інноваціями. Основні з них можна згрупувати в такі основні категорії:

- доступ до капіталу та зміни у фінансуванні;
- працевлаштування, цільове включення, надання соціальних і громадських послуг;
- збалансовані підходи до розвитку;
- соціальна згуртованість у “новій економіці”;
- соціальні підприємства та соціальне підприємництво;
- корпоративна соціальна відповідальність;
- розбудова потенціалу громади;

⁷ Community Innovation. URL: <https://www.tamarackcommunity.ca/community-innovation>

⁸ What's the difference between human-centered design and design thinking?; Forsey C. Using Human-Centered Design to Create Better Products (with Examples).

– навчальні візити, заходи, міжнародні конференції та публікації є результатом цієї діяльності.

Щодо проблеми координації розвитку інноваційних спільнот, головними учасниками раннього періоду їх формування, коли інновації ще слабо інституціоналізовані, є “соціальні підприємці”, які:

– мають намір створити системні зміни та стійкі покращення з метою збереження впливу;

– оцінюють успіх з точки зору впливу, який він/вона матиме на суспільство;

– визначають соціальну проблему та активізуються для здійснення соціальних змін із соціальною місією, щоб знайти інноваційні, негайні, маломасштабні та великомасштабні рішення, які призведуть до масштабних і довгострокових змін, трансформуючи систему, поширюючи рішення та переконуючи все суспільство зробити нові “стрибки”;

– заохочуються до соціального впливу за допомогою самовідданого підприємницького розуму та інноваційної ініціативи;

– можуть застосувати наявну ідею по-новому або в новій ситуації, потрібно бути креативним у застосуванні того, що винайшли інші;

– шукають способи гарантувати, що їхні підприємства матимуть доступ до ресурсів, поки вони створюють суспільну цінність;

– мають намір забезпечити реальні соціальні покращення для своїх бенефіціарів і громад, а також привабливу (соціальну та/або фінансову) віддачу для своїх інвесторів.

При створенні інноваційних спільнот необхідно погоджувати сферу застосування та тривалість їх існування. Малі організації повинні ретельно виявляти всі переваги від входження в тісні робочі зв'язки з більш великою організацією для гарантії рівності внесків і розумного розподілу результатів.

Мотиви залучення до спільноти становлять окремий інтерес. Вони можуть бути як “зовнішніми” – потреба у визнанні, так і “внутрішніми”, наприклад бажання задовольнити потребу або підтримати інших членів. Організації, навколо яких концентруються інноваційні спільноти, повинні вміти балансувати ці мотиви, оскільки усунення рівноваги може негативно позначитися на прихильності клієнтів. Фінансовий стимул, як виявили дослідження, може відштовхнути багатьох учасників.

Однією з головних причин деструктивних дій у межах інноваційних спільнот є надмірно жорсткі очікування, надмірний ступінь суб'єктивної визначеності, що перевищує об'єктивну передбачуваність.

Німецькі психологи серед деструктивних переконань “націлених на визначні результати людей” (саме вони часто є ініціаторами змін) виділяють уявлення про наявність однозначно “правильного” варіанта вирішення проблеми та віру в те, що професіонал при старанні його може і зобов'язаний знайти найкраще рішення [22].

Щодо вирішення проблем розвитку інноваційних спільнот, зокрема тих, що мають у своїй основі соціально-психологічні причини, зазначимо потенціал підходу психологічних інсайтів⁹.

⁹ MacLusky G. Small Changes for Big Impacts: Behavioural Insights for Community Change. Tamarack Institute. URL: <https://www.tamarackcommunity.ca/library/paper-small-changes-big-impact-behavioural-insights-community-change>

Розглянуті в дослідженнях принципи формування інноваційних спільнот дають базу розуміння поведінки та потенційних ситуацій, процес у громадах не є повністю передбачуваними. Невизначеним є ступінь, до якого зміна стандартів, послаблення або посилення соціальних норм змінить поведінку в певних ситуаціях. Ретельно контролюючи певні зміни в процесі або середовищі (наприклад, експериментування з чотирма різними повідомленнями, які супроводжують повідомлення оцінки), ми можемо визначити, які втручання є найефективнішими та в яких точках.

У складних ситуаціях змін є безліч конкуруючих впливів і різних факторів, такого рівня специфічності може не бути досягнуто в межах теоретичних досліджень. Крім того, багато учасників змін у спільноті можуть не мати доступу до необхідних ресурсів.

Ще одна проблема полягає в тому, щоб впровадити ці принципи у створення нових програм і послуг. Творці змін і новатори часто зосереджуються на створенні нових програм і послуг, а не на модифікації наявних. У подібній ситуації поведінкові інсайди не виявляють свого ставлення до цінності, важливості або компромісів, пов'язаних з ситуацією.

Застереження також полягає в тому, що у поведінкових дослідженнях припускається, що цінності людей і уподобання насправді можуть відігравати меншу роль у рішеннях, бувають ситуації де ці фактори дійсно відіграють помітну роль. Особливо це стосується змін у середовищі проживання. Уподобання людей незмінно мають значення при проектуванні змін.

Окремі дослідники піднімають моральні та етичні питання щодо використання розуміння поведінки для впливу на неї. Критики, такі як Венте з *Globe and Mail*, стверджують, що такий підхід дає занадто багато влади в руки урядів та інших осіб, які використовують цю інформацію. Проблема полягає в тому, що "м'який патерналізм" може досить швидко перетворитися на "м'який авторитаризм" (на прикладі людей, які є догматичними, самовпевненими).

У таблиці 1 узагальнено обмежувальні фактори розвитку інноваційних спільнот, які розглядаються вченими, у три групи: стратегія, процес і спільнота.

Стратегічні обмеження стосуються проблем, з якими стикаються менеджери при розробці та організації інноваційних спільнот. Ці обмеження переважно пов'язані з причиною створення інноваційної спільноти, способом її структурування та визначенням ресурсів, доступних для впровадження системи. Стратегічні обмеження можуть вплинути на успіх інноваційної спільноти на будь-якій стадії і таким чином перешкодити реалізувати весь її потенціал.

Друга група обмежень зосереджена на процесах і технологіях, що забезпечують функціонування інноваційної спільноти (зокрема, координація, контроль якості та механізми залучення). Ці обмеження стосуються того, як і чому повинна працювати система інноваційної спільноти. Вчені [23] зазначають, що навіть добре продумана реалізація інноваційної спільноти може вийти з ладу через неправильну організацію.

Нарешті, інноваційна спільнота може обмежити успіх будь-якої ініціативи. Фактори цього варіюються від залучення кваліфікованих членів спільноти до управління відносинами. Таким чином, ці обмеження в основному пов'язані з тим, хто має брати участь у процесах інноваційної спільноти і яким чином.

Таблиця 1

Основні обмеження, що призводять до деструктивних аспектів розвитку інноваційних спільнот

Група обмежень	Обмеження	Коментар
Стратегія	Відсутність чіткого бачення	Обмеження у визначенні та комунікації щодо цілей і завдань розвитку інноваційних спільнот внутрішнім/зовнішнім зацікавленим сторонам
	Обмеження ресурсів	Обмеження щодо забезпечення, розподілу та підтримки ресурсів, необхідних для розвитку інноваційних спільнот
	Неправильна структура	Обмеження в розробці життєздатної структури інноваційної спільноти з чітким визначенням ролей і обов'язків
	Несистематичне впровадження	Обмеження у створенні процесів інноваційної спільноти для підтримки створення цінності
	Проблеми з відповідністю	Обмеження, зазначені у внутрішніх і зовнішніх правилах, нормах (зокрема, право інтелектуальної власності, політика)
Процес	Механізми залучення до спільноти та її процесів	Обмеження мінімізації участі зовнішніх акторів через системи грошової та негрошової винагороди
	Обмеження координації	Обмеження координації діяльності інноваційної спільноти та взаємодії між внутрішніми та зовнішніми суб'єктами
	Забезпечення якості	Обмеження в оцінці якості внесків спільноти або контролю результату ідеї
	Технологічні можливості	Обмеження технологічних можливостей для управління процесами інноваційної спільноти та мобілізації спільноти
	Проблеми з безпекою	Обмеження щодо підтримки безпечного та надійного вхідного та вихідного потоку знань і управління знаннями
Спільнота	Ефект конкуренції	Обмеження щодо підтримки мотивації та участі окремих учасників у висококонкурентних спільнотах, інноваційних спільнотах
	Бар'єри знань	Обмеження у залученні кваліфікованих акторів з відповідними галузевими знаннями та необхідними навичками
	Індивідуальні фактори ризику	Обмеження щодо пом'якшення ризиків, які сприймаються зовнішніми учасниками, від прав інтелектуальної власності та конфіденційності до фінансових і часових ризиків
	Обмеження ідентифікації	Обмеження моніторингу, відстеження та інтеграції внесків учасників інноваційної спільноти
	Готовність внутрішньої спільноти (працівника)	Обмеження бажання, довіри або знань членів внутрішньої спільноти брати участь у процесах інноваційної спільноти

Джерело: складено автором [23].

Оскільки до процесів сучасних інноваційних спільнот залучаються більше внутрішніх і зовнішніх учасників, з'являється більше людей і видів діяльності, якими потрібно керувати та балансувати. Складнощі можуть виникнути на основі рішень сторін щодо розміру, конкуренції ідей, бар'єрів знань, доступу до ланцюжка створення вартості та безпеки.

Залучення більшої кількості учасників не обов'язково означає більший успіх для інноваційної спільноти. Інноваційні платформи зі значним числом членів можуть зазнати невдачі за відсутності ефективних стратегій координації зусиль учасників і використання їх потенціалу.

Ще одна проблема, пов'язана з розвитком інноваційної спільноти, полягає в тому, що обов'язки або очікування не визначені чітко. У тому ж ключі великі та конкурентоспроможні спільноти без належної перевірки можуть постраждати від ефекту конкуренції ідей. Ці форми співпраці часто вимагають від координаторів вибору найперспективніших ідей для розгляду. Хоча множина конкуруючих ідей є бажаною, коли вона перевищує керований рівень, це може обмежити взаємодію та ускладнити координацію. У конкурентних ідеях члени спільноти також можуть втратити мотивацію, коли розуміють, що їхні шанси на успіх надзвичайно низькі через кількість учасників.

Іноді відсутність партнерства при створенні та розвитку інноваційної спільноти є наслідком не координації, а довіри. Залучення та навчання кваліфікованих членів спільноти з достатніми знаннями або спеціальними навичками щодо галузі (або конкретних продуктів) є важливим елементом успіху інноваційних спільнот. Відсутність кваліфікованих членів або партнерів є однією з найпоширеніших перешкод для успішного проєкту інноваційної спільноти. У вузькоспеціалізованих галузях спільноти можуть бути обмежені неспроможністю залучити ідеаторів з відповідними галузевими знаннями.

У цілому вчені [24] зазначають, що майбутній розвиток іншої частини України залежить від кожного громадянина України, від вчасно прийнятого якісного управлінського рішення (яке має ґрунтуватись на місцевих знаннях та ініціативах), від швидкого реагування на зміни, багатовекторність і сталість. У будь-якій ініціативі щодо організації управління розвитком територій під час бойових дій в Україні проявляються ознаки всіх етапів еволюції [25–27]. Кожен муніципалітет характеризується унікальним набором можливостей і проблем, а тому створює власний креативний підхід, який би враховував специфічні для нього потреби, труднощі та можливості [28]. Вирішальну роль відіграють нові події та тенденції, на які вплинула війна в Україні¹⁰. Самоорганізація населення показала свій неабиякий потенціал навіть у критичний період розгортання гострої фази війни, зокрема і в тих територіальних громадах, які потрапили у зону бойових дій. Тому після завершення воєнного стану використання набутого потенціалу має стати запорукою стрімкої відбудови економіки нашої держави та подальшої інтеграції до цивілізованих держав світу, зокрема вступ до ЄС.

Висновки та рекомендації. Інновація – це соціальний процес, тому для неї найважливішим є створення відповідного клімату на засадах безпеки й довіри, в якому люди почуваються залученими та не бояться висловлювати нові ідеї. Це важливо, оскільки інновації, особливо найбільш радикальні та системні, пов'язані з необхідністю йти всупереч ортодоксальним думкам, пропонувати інші форми роботи та співробітництва. Тому при управлінні інноваційними процесами необхідно враховувати фактор людської поведінки та зрозуміти, як спонукати людей виявляти ініціативу та висувати нові ідеї, як мотивувати та заохочувати їх впроваджувати.

Для сфери публічного управління є важливим, що успіх інновацій залежить не лише від ролі керівника в процесі, але й, насамперед, від виконавців та учасників (людського ресурсу). З огляду на це, інноваційна спільнота як нова форма організа-

¹⁰ Відбудова міст України: як варто діяти місцевій владі. Прозорі міста. URL: <https://transparentcities.in.ua/news/vidbudova-mist-ukrainy-yak-varto-diiaty-mistsevii-vladi>

ційного розвитку є одним з найпозитивніших в інноваційному плані.

Мережі, що самоорганізуються, стали домінуючими учасниками для складних технологічних і системних інноваційних рішень через фундаментальні зміни умов інноваційного менеджменту. Практичний досвід і проаналізовані емпіричні дослідження управління інноваціями показали, що співпраця та ефективна мережа є важливими факторами успіху в інноваційних процесах. Визначено, що нині є небагато емпіричних доказів співпраці головних осіб за межами організаційних кордонів і на різних рівнях інноваційних систем.

Інноваційні спільноти можуть об'єднувати широке коло стейкхолдерів, вони можуть поділятися за географічним або тематичним принципом. Члени спільнот обмінюються знаннями у вільній формі, внаслідок чого виробляються нові підходи, породжуються нові ідеї, утримуються та розвиваються таланти. Людей утримує разом лише почуття причетності до колективного досвіду та знань, щире бажання підтримувати стосунки, взаємні зобов'язання зберігаються до тих пір, поки людям це цікаво. Інноваційні спільноти, коли вони об'єднують не лише окремих людей, але й колективи, мають можливість реалізувати масштабні інноваційні проекти.

Успішні інновації спільноти залежать від контексту. Рішення, ефективність яких доведено в одній спільноті, можуть у кращому випадку стати джерелом натхнення для іншої спільноти. Ці інновації необхідно адаптувати та модифікувати, щоб відобразити унікальні сильні сторони, проблеми та лідерство спільноти, де вони відтворюються.

Оскільки інновації безпосередньо залежать від процесів отримання нового знання та обміну ним, інноваційна спільнота є найважливішим елементом інноваційної системи території.

Щодо потенційних аспектів деструктивної поведінки в межах інноваційних спільнот, розглянемо особливості інноваційного процесу, що можуть бути причинами такої поведінки. Виокремлено обмежувальні фактори розвитку інноваційних спільнот, які розглядаються вченими: стратегію, процес і спільноту. Проблеми, що супроводжують становлення інноваційної спільноти, засновані на психологічному аспекті супроводу залучення до інноваційної діяльності, що впливає на підготовку людини до життя в ситуаціях невизначеності та на становлення інноваційного розвитку території як особливого процесу, що об'єднує різних учасників інноваційної спільноти.

При створенні інноваційних спільнот необхідно погоджувати сферу застосування та тривалість їх існування. Стратегічні обмеження розвитку інноваційних спільнот стосуються проблем, з якими стикаються менеджери при розробці та організації. Ці обмеження переважно пов'язані з причиною створення інноваційної спільноти, способом її структурування та визначенням ресурсів, доступних для впровадження системи. Стратегічні обмеження можуть вплинути на успіх інноваційної спільноти на будь-якій стадії і таким чином стати перешкодою для реалізації її потенціалу.

Список використаних джерел

1. Prause G., Thurner T. User Communities – Drivers for Open Innovation. Foresight. 2014. Vol. 8. No 1. P. 24–32. <https://doi.org/10.17323/1995-459x.2014.1.24.32>
2. Von Hippel E. Democratizing Innovation. Cambridge, MA: MIT Press. 2005. <https://doi.org/10.7551/mitpress/2333.001.0001>
3. Shah S., Tripsas M. When do user-innovators start firms? Towards a theory of user entrepreneurship. 2004. Working Paper 04-0106. Chicago: University of Illinois.

4. Zahay D., Griffin A., Fredericks E. Information use in new product development: An initial exploratory empirical investigation in the chemical industry. *Journal of Product Innovation Management*. 2011. Vol. 28. P. 485–502. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2011.00821.x>
5. Porter C.E., Naveen D. Cultivating trust and harvesting value in virtual communities. *Management Science*. 2008. Vol. 54. No 1. P. 113–128. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1070.0765>
6. Franke N., von Hippel E., Schreier M. Finding commercially attractive user innovations: A test of lead-user theory. *Journal of Product Innovation Management*. 2006. Vol. 23. P. 301–315. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2006.00203.x>
7. Territory of innovations: best practices for sustainable development at the local level. Part 1: digest of analytical stage of international scientific and educational project. Collective Monograph. Sc. ed. V. Omelianenko, O. Prokopenko, T. Tirtu. Tallinn: Teadmus, 2022. 227 p.
8. Омеляненко В. Трансфер технологій в інноваційних ландшафтах: сучасні тенденції та інституційне забезпечення: монографія. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань. 2022. 214 с.
9. Омеляненко В.А., Омеляненко О.М. Архетипні основи інституційно-інноваційних проєктів сталого розвитку територій в умовах постмодерну. *Український соціум*. 2022. № 2 (81). С. 59–75. <https://doi.org/10.15407/socium2022.02.059>
10. Яголковский С.Р. Психология инноваций: подходы, модели, процессы. Москва: НИУ ВШЭ, 2011. 272 с.
11. Malhotra A., Majchrzak A., Niemiec R.M. Using public crowds for open strategy formulation: mitigating the risks of knowledge gaps. *Long Range Plan*. 2017. No. 50 (3). P. 397–410. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2016.06.004>
12. Chesbrough H., Brunswicker S. A Fad or a Phenomenon? The Adoption of Open Innovation Practices in Large Firms. *Research Technology Management, Industrial Research Institute Inc*. 2014. P. 16–25. <https://doi.org/10.5437/08956308X5702196>
13. Seo R., Park J.-H. When is interorganizational learning beneficial for inbound open innovation of ventures? A contingent role of entrepreneurial orientation. *Technovation*. 2022. No. 116. Article 102514. <https://doi.org/10.1016/j.TECHNOVATION.2022.102514>
14. Han C., Yang M. Stimulating Innovation on Social Product Development: an Analysis of Social Behaviors in Online Innovation Communities. *IEEE Transactions on Engineering Management*. 2020. P. 1–11. <https://doi.org/10.1109/tem.2019.2955073>
15. Cenamor J., Frishammar J. Openness in platform ecosystems: innovation strategies for complementary products. *Res. Pol.* 2021. No. 50 (1). Article 104148. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2020.104148>
16. Солдатова И.А. Человеческие ресурсы и инновационное развитие организации: теории, стратегии, практики. *Преподаватель XXI век*. 2009. № 2 (2). С. 371–376.
17. Fichter K. Innovation communities: the role of networks of promoters in Open Innovation. *R&D Management*. 2009. No. 39 (4). P. 357–371.
18. Seidel V.P., Langner B., Sims J. Dominant communities and dominant designs: Community-based innovation in the context of the technology life cycle. *Strategic Organization*. 2017. No. 15 (2). P. 220–241. <https://www.jstor.org/stable/26369338>
19. Stacey M. The Myth of Community Studies. *The British Journal of Sociology*. 1969. No. 20 (2). P. 134–147. <https://doi.org/10.2307/588525>
20. Zaltman G., Lin N. On the nature of innovations. *American Behavioral Scientist*. 1971. No. 14. P. 651–673.
21. Fostering Innovation to Address Social Challenges. Workshop Proceedings. OECD LEED Forum on Social Innovations. 2011. URL: <https://www.oecd.org/sti/inno/47861327.pdf>
22. Бессер-Зигмунд К., Зигмунд Х. EMDR в коучинге / пер. с нем. Н. Густ. Санкт-Петербург: Изд-во Вернера Регена, 2007. 160 с.

23. Abhari K., McGuckin S. Limiting factors of open innovation organizations: A case of social product development and research agenda. *Technovation*. 2023. Vol. 119. Article 102526. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102526>
24. Кондратьєва Г.В., Комеліна О.В. Організація управління розвитком територій під час військових дій в Україні. *Громадський Простір*. 2022. URL: <https://www.prostir.ua/?library=orhanizatsiya-upravlinnya-rozvytkom-terytorij-pid-chas-vijskovykh-dij-v-ukrajini>
25. Saura J.R., Palacios-Marqués D., Ribeiro-Soriano D. Exploring the Boundaries of Open Innovation: Evidence from Social Media Mining. *Technovation*. 2022. Article 102447. <https://doi.org/10.1016/J.TECHNOVATION.2021.102447>
26. Омельяненко В.А. Практичні аспекти використання методології інституційно-інноваційного проєктування в контексті узгодженості інноваційної політики для сталого розвитку. *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С. 67–74. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-67-74>
27. Омельяненко В. Архетипний аналіз ресурсів інноваційного розвитку європейського публічного управлінського простору (компаративний підхід). *Публічне урядування*. 2018. № 14 (4). С. 206–221. <https://doi.org/10.31618/vadnd.v1i14.111>
28. Треллер Дж.Е. Місцевий економічний розвиток – шлях до процвітання громади. Посібник з основ теорії і практики МЕР. Київ: Макрос, 2014. URL: http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/02/LED_Guide_2014_UKR.pdf

Отримано 07.05.23 та прийнято 19.06.23

References

1. Prause, G., Thurner, T. (2014). User Communities – Drivers for Open Innovation. *Foresight*, 8, 1, 24-32. <https://doi.org/10.17323/1995-459x.2014.1.24.32>
2. Von Hippel, E. (2005). *Democratizing Innovation*, Cambridge, MA: MIT Press. <https://doi.org/10.7551/mitpress/2333.001.0001>
3. Shah, S., Tripsas, M. (2004). When do user-innovators start firms? Towards a theory of user entrepreneurship. Working Paper 04-0106. Chicago: University of Illinois.
4. Zahay, D., Griffin, A., Fredericks, E. (2011). Information use in new product development: An initial exploratory empirical investigation in the chemical industry. *Journal of Product Innovation Management*, 28, 485-502. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2011.00821.x>
5. Porter, C.E., Naveen, D. (2008). Cultivating trust and harvesting value in virtual communities. *Management Science*, 54, 1, 113-128. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1070.0765>
6. Franke, N., von Hippel, E., Schreier, M. (2006). Finding commercially attractive user innovations: A test of lead-user theory. *Journal of Product Innovation Management*, 23, 301-315. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2006.00203.x>
7. Territory of innovations: best practices for sustainable development at the local level. Part 1: digest of analytical stage of international scientific and educational project. Collective Monograph. Sc. ed. V. Omelianenko, O. Prokopenko, T. Tirto. Tallinn: Teadmus, 2022.
8. Omelyanenko, V. (2022). *Technology transfer in innovative landscapes: modern trends and institutional support: monograph*. Sumy: Institute of Innovative Development Strategies and Knowledge Transfer [in Ukrainian]
9. Omelyanenko, V.A., Omelyanenko, O.M. (2022). Archetypal foundations of institutional and innovative projects of sustainable territorial development in postmodern conditions. *Ukrainian society*, 2 (81), 59-75. <https://doi.org/10.15407/socium2022.02.059> [in Ukrainian]
10. Yagolkovsky, S.R. (2011). *Psychology of innovation: approaches, models, processes*. Moscow: NRU VSHE [in Russian]
11. Malhotra, A., Majchrzak, A., Niemiec, R.M. (2017). Using public crowds for open strategy formulation: mitigating the risks of knowledge gaps. *Long Range Plan*, 50 (3), 397-410. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2016.06.004>

12. Chesbrough, H., Brunswicker, S. (2014). A Fad or a Phenomenon? the Adoption of Open Innovation Practices in Large Firms. *Research Technology Management, Industrial Research Institute Inc.*, 16-25. <https://doi.org/10.5437/08956308X5702196>
13. Seo, R., Park, J.-H. (2022). When is interorganizational learning beneficial for inbound open innovation of ventures? A contingent role of entrepreneurial orientation. *Technovation*, 116, 102514. <https://doi.org/10.1016/J.TECHNOVATION.2022.102514>
14. Han, C., Yang, M. (2020). Stimulating Innovation on Social Product Development: an Analysis of Social Behaviors in Online Innovation Communities. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 1-11. <https://doi.org/10.1109/tem.2019.2955073>
15. Cenamor, J., Frishammar, J. (2021). Openness in platform ecosystems: innovation strategies for complementary products. *Res. Pol.*, 50 (1), 104148. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2020.104148>
16. Soldatova, I.A. (2009). Human resources and innovative development of the organization: theory, strategy, practice. *Teacher XXI century*, 2 (2), 371-376 [in Russian]
17. Fichter, K. (2009). Innovation communities: the role of networks of promoters in Open Innovation. *R&D Management*, 39 (4), 357-371.
18. Seidel, V.P., Langner, B., Sims, J. (2017). Dominant communities and dominant designs: Community-based innovation in the context of the technology life cycle. *Strategic Organization*, 15 (2), 220-241. <https://www.jstor.org/stable/26369338>
19. Stacey, M. (1969). The Myth of Community Studies. *The British Journal of Sociology*, 20 (2), 134-147. <https://doi.org/10.2307/588525>
20. Zaltman, G., Lin, N. (1971). On the nature of innovations. *American Behavioral Scientist*, 14, 651-673.
21. OECD (2011). Fostering Innovation to Address Social Challenges. WORKSHOP PROCEEDINGS. OECD LEED Forum on Social Innovations. URL: <https://www.oecd.org/sti/inno/47861327.pdf>
22. Besser-Sigmund, K., Sigmund, X. (2007). EMDR in coaching / Per. with him. N. Gust. St. Petersburg: Werner Regen Publishing House.
23. Abhari, K., McGuckin, S. (2023). Limiting factors of open innovation organizations: A case of social product development and research agenda. *Technovation*, 119, 102526. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102526>
24. Kondratieva, G.V., Comelina, O.V. (2022). Organization of territorial development management during military operations in Ukraine. *Public space*. URL: <https://www.prostir.ua/?library=orhanizatsiya-upravlinnya-rozvytkom-terytorij-pid-chas-vijskovykh-dij-v-ukrajini> [in Ukrainian]
25. Saura, J.R., Palacios-Marqués, D., Ribeiro-Soriano, D. (2022). Exploring the Boundaries of Open Innovation: Evidence from Social Media Mining. Elsevier, *Technovation*, 102447. <https://doi.org/10.1016/J.TECHNOVATION.2021.102447>
26. Omelyanenko, V.A. (2020). Practical aspects of using the methodology of institutional and innovative design in the context of the coherence of innovation policy for sustainable development. *Problems of the economy*, 4, 67-74. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-67-74>
27. Omelyanenko, V. (2018). Archetypal analysis of the resources of innovative development of the European public management space (comparative approach). *Public administration*, 14 (4), 206-221. <https://doi.org/10.31618/vadnd.v1i14.111> [in Ukrainian]
28. Local Economic Development of Ukraine Cities Project. (2014). Local economic development is the path to community prosperity. Guide to the basics of theory and practice of LED. Federation of Canadian Municipalities. URL: http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/02/LED_Guide_2014_UKR.pdf [in Ukrainian]

Received on 07.05.23 and accepted 19.06.23