

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-46>

УДК 658

РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ФОРМУВАННЯ НОВИХ КОМПЕТЕНЦІЙ З ВИКОРИСТАННЯМ СТАРТАП ПРОЄКТУВАННЯ

DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONS AND FORMATION OF NEW COMPETENCES USING STARTUP DESIGN

Стахурська Світлана Антонівнакандидат економічних наук, доцент,
Національний університет харчових технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6996-8907>**Stakhurska Svitlana**
National University of Food Technologies

У статті досліджується необхідність розширення використання підприємствами (організаціями) управлінських технологій розвитку та цільове комплексне їх поєднання і доповнення новими можливостями. Зокрема пропонується активізувати процеси ініціювання, підтримки та адаптації стартапів. Це буде надавати нові можливості для створення банку інноваційних ідей, переведення їх в техніко-технологічні розробки, прискорення реалізації стартап-ідей. Враховуючи те, що це будуть оригінальні нові рішення, які призведуть до появи нових технологій, нових товарів та послуг, це також сприятиме формуванню у підприємств нових компетенцій, що буде незаперечною оригінальною конкурентною перевагою. Такий підхід до створення нових ключових компетенцій організацій буде поєднувати сукупність наступних технологій розвитку: проектний підхід, еволюційний підхід, управління знаннями, реінжиніринг бізнес-процесів, а також їх підтримання через започаткування та залучення стартап-проектування.

Ключові слова: ключові компетенції, розвиток організацій, управління розвитком, технології розвитку організацій, стартап-проектування.

The article examines the need to expand the use of development management technologies by enterprises (organizations) and their targeted complex combination and addition of new opportunities. In particular, it is proposed to intensify the processes of initiation, support and adaptation of startups. This will provide new opportunities for creating a bank of innovative ideas, translating them into technical and technological developments, and accelerating the implementation of startup ideas. Given that these will be original new solutions that will lead to the emergence of new technologies, new goods and services, it will also contribute to the formation of new competencies in enterprises, which will be an undeniable original competitive advantage. This approach to the creation of new key competencies of organizations (which is a management technology in itself) will combine a set of such development management technologies as a project approach, an evolutionary approach (the concept of the organization's life cycle), knowledge management, and business process reengineering. The strengthening of the complex of these development technologies will be their maintenance through the initiation and involvement of startup design. This approach will provide advantages to start-ups, as organizational and financial support of the start-up project will speed up its implementation and increase the success rate. For the company, this also has a number of advantages: in addition to acquiring new key competencies, there is an opportunity to shorten the duration of the pre-investment stage of the project, as it will coincide with the development and support of startups. Initiation and (or) involvement of startup design by an organization (enterprise) can take place according to different algorithms. The most optimal option is to support master's or bachelor's studies in the process of practice and completion of diploma (qualification) works. It can also be support and participation in the current scientific activities of educational institutions, holding competitions of student startups, etc.

Keywords: key competencies, organization development, development management, organization development technologies, startup design.

Постановка проблеми. Для організацій є потреба постійного розвитку та забезпечення власної конкурентоспроможності, що є взаємопов'язаними процесами. Процес розвитку забезпечується сукупністю управлінських технологій, які потребують певного

удосконалення, розширення, доповнення, а також створення алгоритмів, які би забезпечували комплексний підхід до їх застосування. Низка управлінських технологій розвитку ґрунтується на проєктному підході. Досягнення високого рівня конкурентоспроможності забезпечується також технологіями розвитку, серед яких є найбільш ефективні та такі, що не піддаються швидкому копіюванню. Йдеться, зокрема, про створення ключових компетенцій. Ними можуть бути нові технології, нові продукти, нові послуги і не лише вони. Задля забезпечення цієї технології розвитку доцільно здійснювати започаткування, підтримку та залучення стартап-проєктування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

В наукових публікаціях вказується на необхідність управління процесами розвитку (Воронько-Невіднича Т. В., Коваль О. О., Колода О. Ф. [5]), на використання інноваційних підходів до управління і розвитку (Дяченко М. І. [6]), на врахування специфіки структурування життєвого циклу та стадії розвитку організацій (Тюріна Н. М., Назарчук Т. В., Карвацка Н. С. [16], Нинюк М. [12]), на особливості і зміст розвитку організацій з позиції прийняття ефективних управлінських рішень (Рудніченко Є. М., Гавловська Н. І., Омелянчук С. А., Лісовський І. В., Ядуха С. Й. [14]). На необхідність забезпечення конкурентних переваг як основи успішної стратегії розвитку організації вказують Кирич Н., Юрик Н., Шведа Н. [9]. Низка праць науковців присвячена питанням важливості формування ключових компетенцій та необхідності використання ресурсно-компетенційного підходу для створення конкурентних переваг підприємства (Верба В. А., Гребешкова О. М., Бистров М. В., Азаренков Г. Ф., Каткова К. В., Захарченко В. В., Белова Т. Г., Приймак Н. С., Ніколайчук О. А., Олініченко І. В. [1; 2; 3; 7; 13]). Автори вказують на необхідність використання проєктного підходу, зокрема на необхідність розвитку проєктно-орієнтованого бізнесу (Воронькова В. Г., Романенко Т. П., Андрукайтене Регина [4]). Низка наукових публікацій присвячена стартапам як формі підприємницької діяльності (Касич А. О., Джура А. М., Левчук О. М., Опря Д. І. [8; 10]), як розвитку інноваційного бізнесу (Монтрін І. І., Танська Л. В. [11]). На особливості розвитку вітчизняних стартапів вказують Сак Т. В., Шостак Л. В., Вознюк Ю. С. [15], Тягунова З. О., Кравчук І. М., Томах В. В. [17]. Невирішеними залишаються питання ефективної адаптації стартапів як інвестиційних проєктів у сферу підприємни-

цтва, зокрема, з метою їх використання для набуття підприємствами ключових компетенцій задля забезпечення процесів розвитку.

Постановка завдання. Метою є дослідження можливостей спрямування стартап-проєктів в систему операційної діяльності організацій (підприємств) з метою їх використання в системі управлінських технологій розвитку, зокрема для формування стратегічних і ключових компетенцій та сприяння підвищенню конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процес розвитку організацій, його еволюція забезпечуються використанням сукупності управлінських технологій розвитку. Більшість цих технологій пов'язана з запровадженням в діяльність підприємств інвестиційно-інноваційних проєктів. З урахуванням необхідності підвищення конкурентоспроможності підприємства акцент має бути саме на інноваційності нововведень. При цьому орієнтація має бути на створення стратегічних активів, унікальних технологій, продуктів, послуг притаманних саме даному підприємству, по можливості таких, що практично не можуть бути відтворені конкурентами. Це призводить до набуття ключових (стрижневих) компетенцій, які надаватимуть підприємству певної оригінальності, неповторності та відмітності в своєму ринковому оточенні. Формуванню стратегічних та ключових компетенцій може сприяти започаткування, підтримка та залучення стартап проєктування. Стартапи також забезпечуватимуть застосування інших управлінських технологій розвитку (рис. 1).

Зазначимо, що процес розвитку завжди відбувається завдяки одночасному використанню низки управлінських технологій. Підтримання та розвиток стартапів і перехід до практичної реалізації стартап-проєктів можна вважати також управлінською технологією розвитку, яка в свою чергу перетинається і підтримує такі технології розвитку: ключові та стратегічні компетенції, проєктний підхід, еволюційний підхід (концепція життєвого циклу організації), реінжиніринг бізнес-процесів, управління знаннями тощо. Посиленням комплексу цих технологій розвитку буде їх підтримання через започаткування та залучення стартап-проєктування як додаткової технології розвитку.

Даний підхід надасть переваги стартапам, оскільки організаційна та фінансова підтримка стартап-проєкту пришвидшить його реалізацію та підвищить рівень успішності. Для підприємства це має також низку переваг:

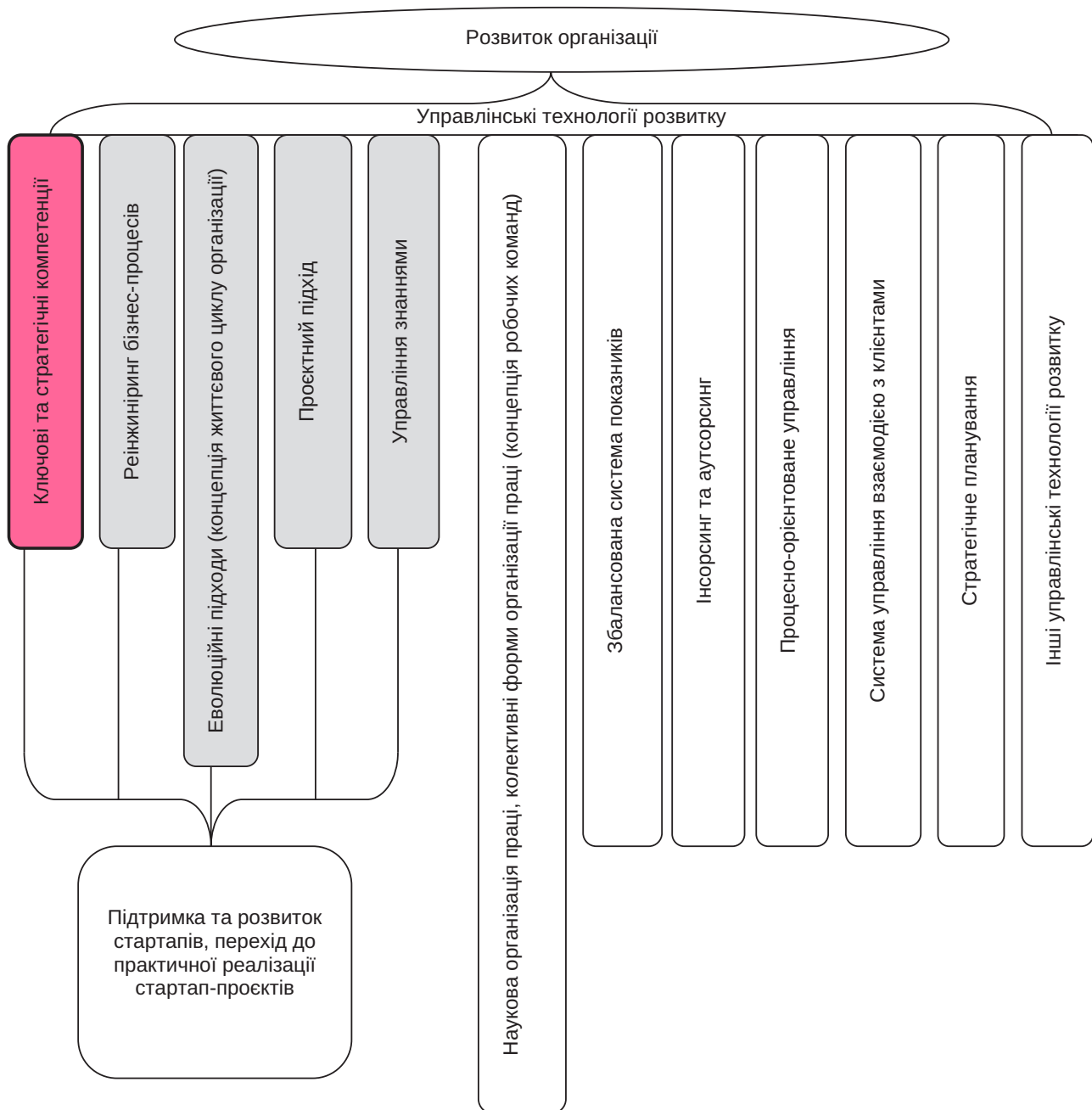


Рис. 1. Роль стартапів в розвитку організацій та формуванні ключових компетенцій

Джерело: розроблено автором

МЕНЕДЖМЕНТ

окрім набуття нових ключових компетенцій є можливість скоротити тривалість передінвестиційної стадії проекту оскільки вона співпадатиме з розвитком та підтримкою стартапів (рис. 2). Започаткування та (або) залучення стартап-проектів організацією (підприємством) може відбуватися за різними алгоритмами. Найбільш оптимальним варіантом є підтримка магістерських чи бакалаврських розробок в процесі проходження практики та виконання дипломних (кваліфікаційних) робіт. Також це може бути підтримка та участь в

поточній науковій діяльності навчальних закладів, проведення конкурсів студентських стартапів тощо.

Висновки з проведеного дослідження. На основі викладеного вище можна зробити наступні висновки:

1. Потреби розвитку організацій (підприємств) та практичне спрямування процесів розвитку потребують комплексного використання управлінських технологій розвитку, а також впровадження нових підходів та технологій.

Стартап	Посівна стадія (seed stage)	Стадія запуску (startup stage)	Стадія зростання (growth stage)	Стадія розширення (expansion stage)	Стадія виходу (exit stage)			
Інвестиційний проєкт						Перед-інвестиційна стадія	Інвестиційна стадія	Експлуатаційна стадія

а) поетапне суміщення у випадку незалежного розвитку стартапу

Стартап	Посівна стадія (seed stage)	Стадія запуску (startup stage)	Стадія зростання (growth stage)	Стадія розширення (expansion stage)	Стадія виходу (exit stage)		
Інвестиційний проєкт	Передінвестиційна стадія					Інвестиційна стадія	Експлуатаційна стадія

б) поетапне суміщення у випадку підтримки стартапу і формування нових компетенцій

Рис. 2. Поетапне суміщення стартапів та інвестиційних проєктів з розвитку

Джерело: розроблено автором

2. Застосування управлінських технологій дозволяє спрямовувати процеси розвитку в напрямку забезпечення конкурентоспроможності, яка нині вимагає створення нових компетенцій організації: функціональних, стратегічних, ключових (стрижневих).

3. Ключові компетенції забезпечують певну неповторність та специфічну оригінальність підприємства і є такими, що не піддаються швидкому копіюванню конкурентами.

4. Створенню ключових компетенцій може сприяти комплексне використання низки управлінських технологій розвитку, які варто доповнити процесами ініціювання, підтримки та адаптації стартапів.

5. Підтримка та розвиток стартапів і перехід до практичної реалізації стартап-проєктів

може вважатись управлінською технологією розвитку, яка зможе забезпечити створення стратегічних та ключових компетенцій, оскільки це будуть оригінальні нові рішення, які призведуть до появи нових технологій, нових товарів, послуг тощо.

6. Даний підхід надасть переваги стартаперам, оскільки організаційна та фінансова підтримка стартап-проєкту пришвидшить його реалізацію та підвищить рівень успішності.

7. Для підприємства це має також низку переваг: окрім набуття нових ключових компетенцій є можливість скоротити тривалість передінвестиційної стадії інноваційних оригінальних проєктів оскільки вона співпадатиме з розвитком та підтримкою стартапів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Азаренков Г. Ф., Каткова К. В. Ключові компетенції промислового підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2017. № 17. С. 83–86. URL: <http://surl.li/ugdni>
2. Бистров М. В. Ресурсно-компетенційний підхід до формування конкурентних переваг підприємства. *Міжнародні наукові інтернет-конференції*. 30.05.2018. URL: <http://surl.li/ugctb>
3. Верба В. А., Гребешкова О. М. Проблеми ідентифікації компетенцій підприємства. *Інтернет-портал для управлінців Management.com.ua* (розміщено 15.12.2004). URL: <http://surl.li/ugbxl>
4. Воронкова В. Г., Романенко Т. П., Андриякайтене Р. Концепція розвитку проектно-орієнтованого бізнесу в умовах цифрової трансформації до smart-суспільства. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2016. № 67. С. 13–27. URL: <http://surl.li/ugdts>
5. Воронько-Невіднича Т. В., Коваль О. О., Колода О. Ф. Управління розвитком підприємства як необхідна умова досягнення цілей сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-80>
6. Дяченко М. І. Управлінські інновації як основа інноваційного розвитку організації. *Стратегія економічного розвитку України*. 2009. № 24–25. С. 37–40.
7. Захарченко В. В., Белова Т. Г. Ідентифікація ключових компетенцій підприємства. *Наукові праці НУХТ*. 2009. № 31. С. 21–24. URL: <http://surl.li/ugsoo>
8. Касич А. О., Джура А. М. Стартапи як форма підприємницької діяльності: поняття, значення, зарубіжний досвід. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 2. С. 24–31. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.2.24>
9. Кирич Н., Юрик Н., Шведа Н. Конкурентні переваги як основа успішної стратегії розвитку організації. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. № 2 (25). С. 334–344. URL: <http://surl.li/ugewq>
10. Левчук О. М., Опря Д. І. Стартап як форма підприємницької діяльності: методика просування customer development. *Обрії друкарства*. 2023. № 1(13). С. 158–170. DOI: [https://doi.org/10.20535/2522-1078.2023.1\(13\).287531](https://doi.org/10.20535/2522-1078.2023.1(13).287531)
11. Монтрін І. І., Танська Л. В. Стартапи: теоретико-методичні аспекти розвитку інноваційного бізнесу. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.90>
12. Нинюк М. Стадії розвитку організації. *Історико-правовий часопис*. 2014. С. 64–68. URL: <http://surl.li/ugdfr>
13. Приймак Н. С., Ніколайчук О. А., Олініченко І. В. Ключові компетенції та їхня роль у формуванні конкурентоспроможності готельного господарства. *Бізнес-навігатор*. 2020. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.61-20>
14. Рудніченко Є. М., Гавловська Н. І., Омелянчук С. А., Лісовський І. В., Ядуха С. Й. Особливості і зміст розвитку організацій з позиції прийняття ефективних управлінських рішень. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 3. С. 130–134. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-282-3-24>
15. Сак Т. В., Шостак Л. В., Вознюк Ю. С. Розвиток стартапів в Україні: теоретичні аспекти, тенденції, можливості. *Економіка та управління національним господарством*. 2022. № 65. С. 43–48. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct65-7>
16. Тюріна Н. М., Назарчук Т. В., Карвацка Н. С. Життєвий цикл організації: сутнісні характеристики, структуризація та методи оцінювання. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 2. С. 167–174. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-280-2-31>
17. Тягунова З. О., Кравчук І. М., Томах В. В. Українські стартапи на міжнародних ринках. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-5>

REFERENCES:

1. Azarenkov H. F., Katkova K. V. (2017) Kliuchovi kompetentsii promyslovoho pidpriemstva [Key competencies of an industrial enterprise]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 17, 83–86. Retrieved from <http://surl.li/ugdni> [in Ukrainian].
2. Bystrov M. V. (2018) Resursno-kompetentsiinyi pidkhid do formuvannia konkurentnykh perevah pidpriemstva [Resource-competence approach to the formation of competitive advantages of the enterprise]. *Mizhnarodni naukovi internet-konferentsii*. Retrieved from <http://surl.li/ugctb> [in Ukrainian].
3. Verba V. A., Hrebeshkova O. M. (2004) Problemy identyfikatsii kompetentsii pidpriemstva [Problems of identification of enterprise competencies]. *Internet-portal dlia upravlintsiv Management.com.ua*. Retrieved from <http://surl.li/ugbxl> [in Ukrainian].

4. Voronkova V. H., Romanenko T. P., Andriukaitene Rehyňa (2016) Kontsepsiia rozvytku proektno-oriientovano ho biznesu v umovakh tsyvrovoi transformatsii do smart-suspilstva [The concept of project-oriented business development in the conditions of digital transformation to a smart society]. *Humanitarnyi visnyk ZDIA*, 67, 13–27. Retrieved from <http://surl.li/ugdts> [in Ukrainian].
5. Voronko-Nevidnycha T. V., Koval O. O., Koloda O. F. (2021) Upravlinnia rozvytkom pidpriumstva yak neobkhidna umova dosiahnennia tsilei staloho rozvytku [Enterprise development management as a necessary condition for achieving the goals of sustainable development]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-80> [in Ukrainian].
6. Diachenko M. I. (2009) Upravlinski innovatsii yak osnova innovatsiinoho rozvytku orhanizatsii [Management innovations as the basis of innovative development of the organization]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, 24–25, 37–40. [in Ukrainian].
7. Zakharchenko V. V., Bielova T. H. (2009) Identyfikatsiia kliuchovykh kompetentsii pidpriumstva [Identification of key competencies of the enterprise]. *Naukovi pratsi NUKhT*, 31, 21–24. Retrieved from <http://surl.li/ugcoo> [in Ukrainian].
8. Kasych A. O., Dzhura A. M. (2019) Startapy yak forma pidpriumnytskoi diialnosti: poniattia, znachennia, zarubizhnyi dosvid [Startups as a form of entrepreneurial activity: concept, meaning, foreign experience]. *Ekonomichna nauka. Investytsii: praktyka ta dosvid*, 2, 24–31. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.2.24> [in Ukrainian].
9. Kyrych N., Yuryk N., Shveda N. (2021) Konkurentni perevahy yak osnova uspishnoi stratehii rozvytku orhanizatsii [Competitive advantages as the basis of a successful organization development strategy]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava*, 2 (25), 334–344. Retrieved from <http://surl.li/ugewq> [in Ukrainian].
10. Levchuk O. M., Opria D. I. (2023) Startup yak forma pidpriumnytskoi diialnosti: metodyka prosuvannia customer development [Startup as a form of entrepreneurial activity: a method of promoting customer development]. *Obrii drukarstva*, 1(13), 158–170. DOI: [https://doi.org/10.20535/2522-1078.2023.1\(13\).287531](https://doi.org/10.20535/2522-1078.2023.1(13).287531) [in Ukrainian].
11. Montrin I. I., Tanska L. V. (2021) Startapy: teoretyko-metodychni aspekty rozvytku innovatsiinoho biznesu [Startups: theoretical and methodological aspects of innovative business development]. *Efektivna ekonomika*, 10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.90> [in Ukrainian].
12. Nyniuk M. (2014) Stadii rozvytku orhanizatsii [Stages of organization development]. *Istoryko-pravovyi chasopys*, 64–68. Retrieved from <http://surl.li/ugdfr> [in Ukrainian].
13. Pryimak N. S., Nikolaichuk O. A., Olinichenko I. V. (2020) Kliuchovi kompetentsii ta yikhnia rol u formuvanni konkurentospromozhnosti hotelnoho hospodarstva [Key competencies and their role in shaping the competitiveness of the hotel industry]. *Biznes-navihator*. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.61-20> [in Ukrainian].
14. Rudnichenko Ye. M., Havlovska N. I., Omelianchuk S. A., Lisovskyi I. V., Yadukha S. Y. (2020) Osoblyvosti i zmist rozvytku orhanizatsii z pozytsii pryiniattia efektyvnykh upravlinskykh rishen [Peculiarities and content of the development of organizations from the standpoint of making effective management decisions]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 3, 130–134. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-282-3-24> [in Ukrainian].
15. Sak T. V., Shostak L. V., Vozniuk Yu. S. (2022) Rozvytok startapiv v Ukraini: teoretychni aspekty, tendentsii, mozhlyvosti [Development of startups in Ukraine: theoretical aspects, trends, opportunities]. *Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom*, 65, 43–48. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct65-7> [in Ukrainian].
16. Tiurina N. M., Nazarchuk T. V., Karvatska N. S. (2020) Zhyttievyy tsykl orhanizatsii: sutnisni kharakterystyky, strukturyzatsiia ta metody otsiniuvannia [Life cycle of the organization: essential characteristics, structuring and evaluation methods]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 2, 167–174. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-280-2-31> [in Ukrainian].
17. Tiahunova Z. O., Kravchuk I. M., Tomakh V. V. (2023) Ukrainski startapy na mizhnarodnykh rynkakh [Ukrainian startups on international markets]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-5>