

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-102>

УДК 005.961

ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ МЕТОДИЧНОГО ПІДХІДУ ОЦІНЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ФАХІВЦІВ СТАРТАПУ

PRACTICAL ASPECT OF THE METHODOLOGICAL APPROACH TO EVALUATING THE ORGANIZATION OF WORK OF STARTUP SPECIALISTS

Ястремська Олена Миколаївна

доктор економічних наук, професор,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5653-6301>

Гулякін Євгеній Ігорович

провідний проджект менеджер компанії Sound Campaign
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-7870-1590>

Iastremska Olena

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Guliakin Ievgenii

Sound Campaign (Israel startup)

У статті здійснено апробацію розробленого методичного підходу до оцінювання організації роботи фахівців ІТ-стартапу на основі інтегрального показника. Метою є перевірка практичної придатності запропонованого методичного підходу на реальних квартальних даних діяльності стартапу, експертних оцінках та аналіз динаміки отриманих результатів. Для розрахунку інтегральних індексів використано метод адитивної згортки з попереднім нормуванням часткових показників. Отримані інтегральні показники інтерпретовано за шкалою Харрінгтона, що дозволило оцінити якісний рівень організації роботи за кожним напрямом та в цілому за стартапом. Практична значущість підходу полягає у його застосуванні керівниками стартапів для швидкого виявлення прогалин і викликів в організації роботи команди фахівців та прийняття обґрунтованих рішень з підвищення продуктивності та інноваційності праці фахівців.

Ключові слова: ІТ-стартапи, методичний підхід, інтегральний показник, часткові показники, коефіцієнти значущості, експертна оцінка, шкала Харрінгтона, метод адитивної згортки.

This article presents the validation of a methodological approach for evaluating the organization of work among IT startup specialists operating in highly dynamic environments. These contexts are marked by the widespread use of remote and hybrid collaboration, the adoption of innovative practices, agile methodologies, and artificial intelligence technologies. Under conditions of limited resources, rapid scaling, and variable working conditions, there is a clear need for effective tools to manage team performance. In response to this need, a comprehensive assessment model is proposed, based on a multi-level system of indicators that integrates both quantitative and qualitative metrics. The approach includes normalization procedures, expert-based weighting, and the construction of an overall integral index. The methodology covers seven key domains: remote/hybrid work organization, adoption of novel methods, AI-driven productivity, innovation environment management, knowledge exchange quality, technological adaptability, and the strategic framing of remote work as a competitive advantage. To test the model, partial and integral indicators were calculated across each domain. Weight coefficients were derived from expert surveys, and normalization was applied to address dimensional inconsistencies. The additive aggregation method was then used to construct a composite performance index. The model was implemented using real-world data from an IT startup over the 2023–2024 period, revealing steady improvements in organizational effectiveness and an upward trend in the overall index. Practically, the method offers IT startup leaders a valuable analytical tool for balancing day-to-day management with long-term team development, early identification of organizational challenges, enhancing transparency, motivation, and performance through regular feedback and continuous improvement. The results also

lay the foundation for future research on personalized evaluation models, integration with large language models (LLMs), and automation of strategic performance analysis in startup teams.

Keywords: IT startups, methodological approach, integral indicator, partial indicators, significance coefficients, expert assessment, Harrington scale, additive convolution method.

Постановка проблеми. Сучасні ІТ-стартапи функціонують у динамічному середовищі, де віддалені та гібридні режими роботи стали поширеною практикою. З одного боку, це створює нові можливості для залучення талановитих професійних фахівців незалежно від їх місцезнаходження та впровадження інноваційних технологій (зокрема штучного інтелекту) у щоденні робочі процеси. З іншого боку, менеджмент стартапів стикається з низкою викликів: як ефективно організувати роботу розподіленої команди, як підтримувати продуктивність і креативність фахівців, як швидко адаптуватися до нових інструментів та методів організації роботи. Традиційні методи оцінювання ефективності роботи персоналу часто не враховують специфіки стартапів та сучасних умов (швидка зміна технологій, віддалена співпраця, масштабування бізнесу). Тому актуальним є розроблення та практична перевірка нових підходів до оцінювання організації роботи фахівців стартапу, що дозволять отримувати комплексну кількісну оцінку та якісний висновок про стан організації праці.

У своїх дослідженнях автором було запропоновано методичний підхід до оцінювання організації роботи фахівців стартапу з урахуванням впливу інноваційних технологій та режиму віддаленої/гібридної роботи [1]. Цей підхід передбачає побудову ієрархічної системи показників, обчислення інтегральних показників за напрямками та загального інтегрального показника за стартапом на основі системи часткових метрик. Проте важливо не тільки розробити методичний підхід у теоретичному контексті, а й апробувати його – провести розрахунок інтегральних оцінок роботи команди реального стартапу за певний період і проаналізувати динаміку отриманих оцінок. Це дозволить перевірити дієвість методичного підходу, інтерпретувати результати за термінами організації роботи та розробити рекомендації для менеджменту стартапу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У сучасних умовах цифрової трансформації та гнучкої організації праці ІТ-стартапи функціонують в унікальному середовищі, що поєднує інноваційність, мультифункціональність і високу динаміку, про що зазна-

чає автор у своїй роботі [1] та інші науковці Doroshkevych D., Lytvynenko I. [2], Хаустов М. М. [3], Cunha B.Q. та ін. [4]. Специфіка стартапів передбачає не лише створення нових продуктів, а й ефективну самоорганізацію команди в умовах обмежених ресурсів, віддаленої взаємодії та швидкої адаптації до змін, як вказують Doroshkevych D., Lytvynenko I. [2], Хаустов М. М. [3]. Ефективна організація праці в стартапах є багатокомпонентним процесом, що охоплює продуктивність, інноваційність, комунікацію, освоєння технологій та адаптивність. Хаустов М. М. [5] у своєму дослідженні підкреслює актуальність вивчення організаційної структури команд. Mancebo V. O. S. та ін. [6] доповнює цю позицію, пропонуючи модель оцінювання продуктивності фахівців в залежності від стадії розвитку стартапу, що сприяє впровадженню гнучких та адаптивних управлінських рішень. У своєму дослідженні автор продовжує цю логіку, також акцентуючи увагу на необхідності адаптації методичного підходу для різних умов. Li Y. та ін. [7] пропонує модель раннього прогнозування успішності стартапів, яка враховує якісні характеристики команди, включаючи організаційну ефективність. Гришко Н. Є. та ін. [8] акцентує увагу на соціально-економічному впливі стартапів, де людський капітал розглядається як стратегічний ресурс з високим інноваційним потенціалом. Aulia M. F. та ін. [9] підкреслює доцільність застосування lean-стратегій для організації внутрішніх процесів, тоді як Mohammadi Lanbaran N. та ін. [10] розглядає специфіку команд стартапів у сфері штучного інтелекту. Maarouf A. та ін. [11] демонструє потенціал великих мовних моделей (LLM) для прогнозування успішності стартапів шляхом аналізу командних рішень і поведінки. На відміну від цих алгоритмічних підходів, авторський методичний підхід поєднує, як аналітичний, так і якісний варіант інтерпретації результатів керівником стартапу. Argaw Y. M. та ін. [12] у систематичному огляді виокремлює критичні фактори успіху, серед яких організація командної роботи є ключовою. Kumar P. та ін. [13] зосереджується на продуктивності та конкурентоспроможності high-tech стартапів, що можливо тільки за умови чіткого розподілу ролей та ефективного управління

фахівцями. Авторський підхід доповнює ці дослідження та дозволяє кількісно оцінювати рівень організаційної узгодженості та оперативно виявляти слабкі місця в командній структурі. Csaszar F. A. та ін. [14] досліджує вплив ШІ на прийняття стратегічних рішень у стартапах, тоді як Wang X. та ін. [15] пропонує здійснювати оцінювання ефективності роботи команди ще на етапі аналізу стартапу, це частково збігається з напрямками дослідження автора відмінність полягає у фокусуванні на внутрішньокорпоративному рівні та динамічному оцінюванні в реальному часі.

Порівняно з наявними методиками, методичний підхід до оцінювання організації роботи фахівців ІТ-стартапу, запропонований автором [1], має низку переваг. По-перше, модель охоплює сім ключових напрямів організації роботи стартап-команди, які агрегуються в загальний інтегральний показник. По-друге, використовується ієрархічна структура взаємозв'язку показників, метод адитивної згортки та нормування, що є стандартними практиками при побудові композитних індикаторів. По-третє, застосування шкали Харрінгтона для якісної інтерпретації результатів дає можливість швидко оцінити загальний стан організації роботи команди фахівців стартапу та виявити слабкі або сильні сторони.

Таким чином, запропонований методичний підхід є актуальним, теоретично обґрунтованим і відповідає сучасним науково-методичним підходам до аналізу організації роботи стартап-команд. Його основна перевага полягає у практичній придатності для керівників стартапів, які прагнуть приймати рішення на основі інтегрованої, багатовимірної та динамічної інформації про стан організації роботи команди.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз літературних джерел довів, що недостатньо вирішенням питанням залишається практичне застосування теоретичних пропозицій науковців, які в основному зупиняються на загальних етапах опису такого підходу, але не дають практичної інтерпретації його дієздатності.

Формулювання мети та завдань. Метою статті є апробація методичного підходу до оцінювання організації роботи фахівців стартапу на реальних даних та аналіз отриманих результатів. Для досягнення мети поставлено і вирішено такі задачі – здійснено розрахунок часткових і інтегральних показників за кожним напрямом роботи стартапу поквартально та загального інтегрального показника

в цілому для стартапу; побудовано таблиці та графіки динаміки інтегральних показників за напрямками та загального інтегрального показника; проаналізовано динаміку показників, інтерпретовано їх за шкалою Харрінгтона (визначено якісний рівень кожного показника у кожному кварталі); розроблені управлінські висновки та рекомендації щодо покращення організації роботи на основі отриманих результатів; окреслено практичні переваги використання запропонованого підходу для керівників стартапів.

В якості основних методів дослідження використано такі:

- Загальні методи пізнання. Аналіз і синтез – для виокремлення часткових показників кожного напрямку та подальшого їх поєднання в інтегральні показники; індукція та дедукція – для формулювання узагальнень на основі окремих тенденцій; порівняння – для порівняльного аналізу інтегральних показників у динаміці; абстрагування та узагальнення – для формулювання загальних висновків з деталізованих результатів; спостереження – для отримання первинних якісних оцінок, анкетування – для експертного опитування співробітників і фактичного спостереження внутрішнього стану організації за суб'єктивною оцінкою.

- Спеціальні методи пізнання. Кількісний метод і нормування та зважування часткових показників; якісний – для експертного оцінювання важливості показників; метод експертного опитування – для визначення вагових коефіцієнтів часткових та інтегральних показників за напрямками; метод адитивної згортки – для визначення сукупності інтегральних показників через агрегування нормованих значень часткових показників з урахуванням їх ваг; шкала Харрінгтона – для якісної інтерпретації кількісних результатів оцінювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для комплексного оцінювання організації роботи фахівців стартапу сформовано ієрархічну систему показників, що включає три рівні. На першому рівні розраховуються часткові показники за кожним запропонованим напрямом, які оцінюються та нормуються. На другому рівні визначаються інтегральні показники за кожним запропонованим напрямом організації роботи фахівців стартапу методом адитивної згортки. На третьому рівні розраховується загальний інтегральний показник E_{total} , який включає інтегральні показники за сімома запропонованими напрямками:

$$E_{\text{total}} = \sum_{i=1}^7 \alpha_i E_i$$

де:

E_{total} — інтегральний показник оцінювання організації роботи фахівців стартапу.

α_i — коефіцієнт значущості інтегрального показника за i -м напрямом, де $\sum_{i=1}^7 \alpha_i = 1$.

E_i — значення інтегрального показника за кожним i -м напрямом.

Запропоновані напрями, обґрунтовані в роботі автора [1], охоплюють ключові сфери діяльності команди стартапу. Експертне визначення вагових коефіцієнтів. Кожному частковому показнику присвоєно коефіцієнт вагомості w_{ij} , що відображає відносну важливість j -го показника в структурі i -го напрямку оцінювання. Вагові коефіцієнти визначено експертним шляхом: шляхом опитування дванадцяти досвідчених і компетентних менеджерів та експертів галузі IT-стартапів оцінено значущість кожного показника у межах відповідного напрямку. Для оцінки узгодженості експертних суджень було розраховано коефіцієнт конкордації Кендалла, який становив 0,65, що вказує на прийнятний рівень згоди між респондентами. Перевірка статистичної значущості узгодженості за критерієм Пірсона довела, що розбіжності не є випад-

ковими ($\chi^2 = 75,3$). Отже, отримані експертні оцінки можна вважати достатньо узгодженими для подальшого використання. Це дозволяє обґрунтовано застосовувати визначені вагові коефіцієнти у запропонованому методичному підході оцінювання організації роботи фахівців стартапу.

Значення w_{ij} нормовано так, щоб сума ваг по кожному напрямку дорівнювала одиниці.

$$\sum_{j=1}^{n_i} w_{ij} = 1.$$

де n_i — кількість часткових показників i -го напрямку.

Наприклад, у напрямі E_1 «Оцінка ефективності організації роботи фахівців стартапу на віддаленій або гібридній роботі» більшу вагу отримали метрики продуктивності (кількість виконаних сторі-поінтів, середня продуктивність одного розробника) — сумарно 0.50, дещо меншу — показники своєчасності (0.15) та організації процесів (0.23 сумарно), і найменшу — показники комунікації (0.12 сумарно). Такий розподіл ваг відображає експертне бачення того, що для продуктивності команди стартапу критичнішими є кількість і темпи виконання задач. Сутність, характеристики часткових показників за напрямом «Оцінка ефективності організації роботи фахівців

Таблиця 1

Напрямок E_1 «Оцінка ефективності організації роботи фахівців стартапу на віддаленій або гібридній роботі» та вага часткових показників

№	Умовне позначення часткового показника	Назва часткового показник	Загальний вплив часткового показника (стимулятор ↗ \ дестимулятор ↘)	Коефіцієнт значущості часткового показника
1	Продуктивність (кількість виконаних сторі-поінтів / проєктів за одиницю часу)	P1-1	↗	0,28
2	Середня кількість сторі-поінтів на розробника в тиждень	P2-1	↗	0,22
3	Частка задач, завершених вчасно	P3-1	↗	0,15
4	Оцінка ефективності організації роботи фахівців стартапу на віддаленій роботі	P4-1	↗	0,12
5	Оцінка ефективності організації роботи фахівців стартапу на гібридній роботі	P5-1	↗	0,11
6	Оцінка якості взаємодії та комунікації серед фахівців стартапу при віддаленій роботі	P6-1	↗	0,05
7	Оцінка якості взаємодії та комунікації серед фахівців стартапу при гібридній роботі	P7-1	↗	0,07

Джерело: сформовано авторами

стартапу на віддаленій або гібридній роботі» та коефіцієнтів їх значущості представлено у табл. 1.

Аналогічно у таблиці 2, визначено ваги інтегральних показників α_i для кожного з семи напрямів при обчисленні загального інтегрального показника (сумарна вага кожного напрямку в загальній оцінці).

Вагові коефіцієнти α_i у табл. 2 також нормовані: експерти віддали найбільшу вагу напрямам E_2 (Оцінка ефективності організації впровадження нових методів і підходів фахівцями стартапу) 0.28 та E_1 (оцінка ефективності організації роботи фахівців стартапу на віддаленій або гібридній роботі) 0.23, що підкреслює важливість впровадження нових методів і загальної організації праці. Дещо меншу вагу мають напрями E_5 (оцінка потреби використання AI для покращення якості документації з обміну знаннями фахів-

ців стартапу) 0.15 та E_4 (оцінка організації та управління інноваційним середовищем у стартапі в умовах віддаленої роботи) 0.14, і найменшу – E_6 (оцінка ефективності організації впровадження нових технологій, що впливають на робоче середовище фахівців) 0.07 та E_7 (оцінка організації віддаленої або гібридної роботи фахівців стартапу як конкурентної переваги на ринку праці) 0.03. Таким чином, загальний інтегральний показник дещо більш чутливий до ефективності методологій та організації праці, і менш – до переваг віддаленої роботи на ринку праці (E_7).

Апробація методичного підходу. В якості вихідних даних використано квартальні значення показників діяльності невеликого IT-стартапу за період з першого кварталу 2023 року (1кв.-23) по четвертий квартал 2024 року (4 кв.-24), всього 8 кварталів. Дані включають як кількісні метрики щодо кожного

Таблиця 2

Інтегральні показники за напрямами та їх вага

N	Назва інтегрального показника за напрямом	Інтегральний показник за напрямом	Вплив інтегрального показника по напрямку (стимулятор ↗ \ дестимулятор ↘)	Коефіцієнт значущості інтегрального показника за і напрямом α_i
1	Оцінка ефективності організації роботи фахівців стартапу на віддаленій або гібридній роботі	E1	↗	0,23
2	Оцінка ефективності організації впровадження нових методів і підходів фахівцями стартапу	E2	↗	0,28
3	Оцінка продуктивності праці фахівців стартапів з використанням AI для аналізу робочого листування	E3	↗	0,10
4	Оцінка організації та управління інноваційним середовищем у стартапі в умовах віддаленої роботи	E4	↗	0,14
5	Оцінка потреби використання AI для покращення якості документації з обміну знаннями фахівців стартапу	E5	↗	0,15
6	Оцінка ефективності організації впровадження нових технологій, що впливають на робоче середовище фахівців	E6	↗	0,07
7	Оцінка організації віддаленої або гібридної роботи фахівців стартапу як конкурентної переваги на ринку праці	E7	↗	0,03

Джерело: сформовано авторами

з напрямів, так і результати опитування фахівців стартапу (оцінки за шкалою 1–5) щодо різних аспектів організації їх роботи.

Для отримання фактичних даних, що використовуються для побудови інтегральних показників оцінювання організації роботи фахівців ІТ-стартапу, було застосовано змішаний підхід, що поєднує кількісні дані з внутрішніх джерел компанії та якісні оцінки експертного опитування.

1. Збір кількісних даних. Часткові показники (P1-1, P2-1, тощо) сформовані на основі даних із систем управління проектами, журналів задач та аналітичних інструментів, зокрема:

- Системи трекінгу задач (Jira): для фіксації кількості завершених задач, сторі-поінтів, а також дотримання дедлайнів;

- Інструменти для планування спринтів (Jira): для визначення середньої кількості сторі-поінтів на розробника та виявлення відхилень у продуктивності;

- Системи обліку часу (Clockify): для аналізу фактичного часу, витраченого на виконання завдань;

- Звіти аналітики продуктивності (Metabase): для верифікації узагальнених показників команди за кожен квартал.

Було забезпечено узгодженість даних, верифікацію за часовими мітками, та стандартизацію форматів для інтеграції в єдину базу.

2. Якісна інтерпретація та визначення впливу. Для характеристики впливу кожного показника (стимулюючий або дестимулюючий) проведено експертне опитування фахівців стартапу. Результати дозволили класифікувати показники згідно з їх впливом на загальний результат.

3. Визначення вагових коефіцієнтів. Значущість кожного показника встановлена на основі експертного оцінювання провідними фахівцями галузі. У процесі враховувалися індивідуальні оцінки експертів, які були агреговані та нормовані. Отримані коефіцієнти використовувались для обчислення інтегральних оцінок ефективності.

Візуально отримані тенденції динаміки інтегральних показників які ілюструють криві значень E_i для кожного з семи напрямів E1–E7, наведені на рис. 1.

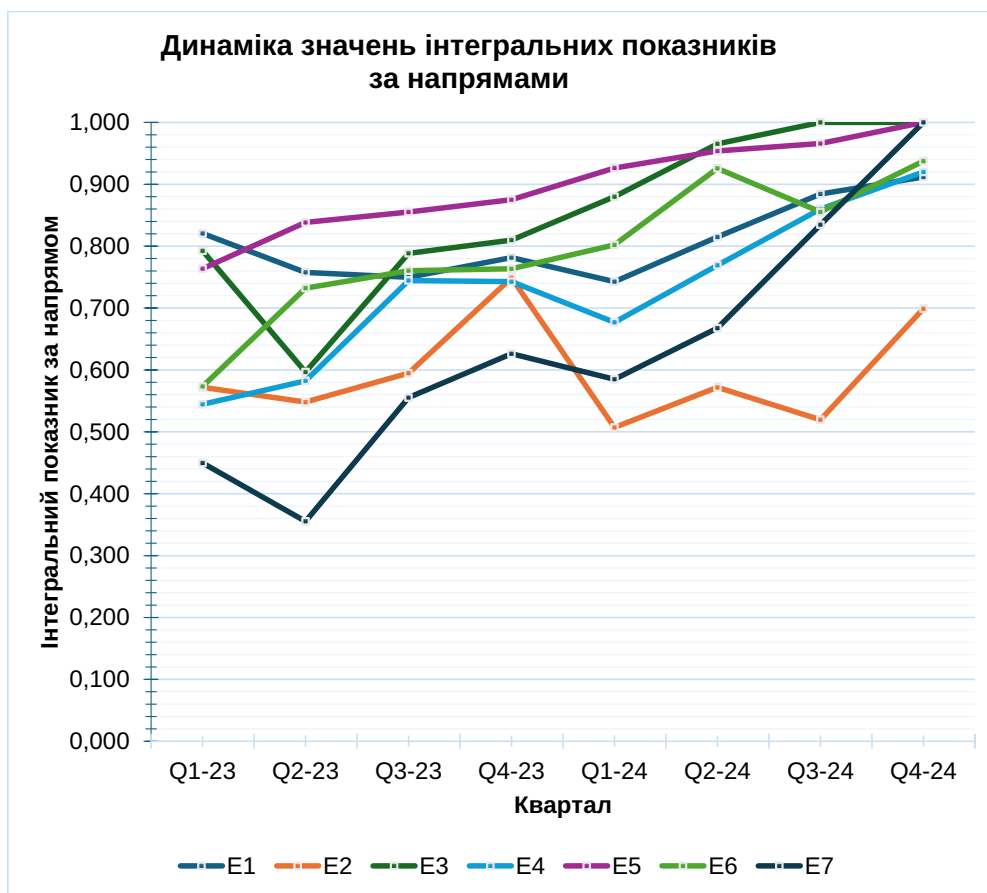


Рис. 1. Динаміка значень інтегральних показників за напрямом

Джерело: сформовано авторами

Виходячи із розрахунків представлених у табл. 3 на початку періоду (1 кв.-23) загальний інтегральний показник стартапу становив 0.673, що згідно з шкалою Харрінгтона відповідає високому рівню (між 0.63 та 0.8) [1; 3]. У наступному кварталі 2 кв.-23 спостерігалось незначне зниження до 0.657 (все ще високий рівень).

Аналізуючи кількісні значення показників табл. 2, можна зробити висновок про певні труднощі або спад продуктивності на початку 2023 року. Втім, уже в 3 кв.-23 загальний ІП зріс до 0.720, а в 4 кв.-23 – до 0.778, тобто наприкінці 2023 року стан організації роботи команди покращився, залишаючись у межах високого рівня і наближаючись до дуже високого (0.8). На початку 2024 року (1 кв.-24) знову відбувся деякий спад до 0.708. Впровадження нових проектів та підходів на початку року призвело до тимчасового зниження

узагальненої ефективності (детальніше це підтверджується падінням показника Е2, аналіз якого наведено нижче). Проте вже з 2 кв.-24 стартап демонструє стійке зростання інтегральної оцінки: 0.780 у 2 кв.-24, 0.799 у 3 кв.-24 та 0.880 у 4 кв.-24. Таким чином, до кінця 2024 року загальний ІП перейшов з високого рівня (у 3 кв.-24 було 0.799, фактично на межі) на дуже високий рівень у 4 кв.-24 (перевищив поріг 0.8). В цілому можна зробити висновок про суттєве комплексне покращення організації роботи фахівців стартапу за аналізований період.

Апробований методичний підхід до оцінювання організації роботи стартапу продемонстрував свою корисність на практиці. Його ключовими перевагами, які отримують керівники стартапів, використовуючи цей підхід, є такі. Завдяки інтегральним показникам менеджмент ІТ-стартапу може моніторити і

Таблиця 3

Розрахунок загального інтегрального показника та інтегральних показників по напрямкам з урахуванням коефіцієнтів значущості

N	Назва інтегрального показнику по напрямку	1 кв.-23	2 кв.-23	3 кв.-23	4 кв.-23	1 кв.-24	2 кв.-24	3 кв.-24	4 кв.-24
1	Оцінка ефективності організації роботи фахівців стартапу на віддаленій або гібридній роботі	0,189	0,174	0,172	0,180	0,171	0,187	0,203	0,210
2	Оцінка ефективності організації впровадження нових методів і підходів фахівцями стартапу	0,160	0,153	0,167	0,210	0,142	0,160	0,145	0,196
3	Оцінка продуктивності праці фахівців стартапів з використанням AI для аналізу робочого листування	0,079	0,060	0,079	0,081	0,088	0,097	0,100	0,100
4	Оцінка організації та управління інноваційним середовищем у стартапі в умовах віддаленої роботи	0,076	0,082	0,104	0,104	0,095	0,108	0,120	0,129
5	Оцінка потреби використання AI для покращення якості документації з обміну знаннями фахівців стартапу	0,115	0,126	0,128	0,131	0,139	0,143	0,145	0,150
6	Оцінка ефективності організації впровадження нових технологій, що впливають на робоче середовище фахівців	0,040	0,051	0,053	0,053	0,056	0,065	0,060	0,066
7	Оцінка організації віддаленої або гібридної роботи фахівців стартапу як конкурентної переваги на ринку праці	0,013	0,011	0,017	0,019	0,018	0,020	0,025	0,030
	Загальний інтегральний показник	0,673	0,657	0,720	0,778	0,708	0,780	0,799	0,880

Джерело: сформовано авторами

визначати цілісну картину організації роботи фахівців. Замість розрізнених метрик (яких може бути десятки), керівник отримує кілька узагальнених індикаторів (Е1–Е7 та загальний ІП), які легко інтерпретувати, що є подібним до приладової панелі: одним поглядом можна визначити, де все гаразд (напрями з високим індексом), а де – ні.

Розроблений методичний підхід чітко дозволяє виявляти переваги і слабкі місця, на які слід спрямувати зусилля керівників. За отриманими даними можна зробити висновок, що напрям Е2 відстає – від інших, отже, керівник може пріоритизувати ініціативи, пов'язані з методологією роботи (наприклад, впровадити Agile-коучинг чи ревізії поточних процесів). Без інтегральної оцінки таке відставання могло б залишитися непоміченим або неочевидним серед масиву інших даних. Додатковими перевагами методичного підходу є моніторинг динаміки та раннє виявлення трендів, поквартальне обчислення показників дозволяє відстежувати тренди – покращення чи погіршення у часі, обґрунтування управлінських рішень та може бути доповненням до пропозицій Argaw Y.M. та ін. [12] та Wang X. та ін. [15]. Оскільки інтегральні показники розраховані на основі конкретних даних і експертних ваг, керівництво може більш впевнено обґрунтовувати свої рішення щодо організації роботи команд фахівців або інвесторів. Рішення перестають бути інтуїтивними – вони переходять у кількісну площину вимірювання. Запропонований підхід є достатньо універсальним: перелік напрямів і показників можна модифікувати для врахування специфіки різних стартапів або команд на різних стадіях розвитку життєвого циклу. Це означає, що керівники різних стартапів можуть застосувати методичний підхід для вирішення конкретної ситуації і отримання співставних і адекватних результатів. Використання інтегральних оцінок може бути не лише внутрішнім інструментом організації управління, а й використовуватися для мотивування команди фахівців [8]. Таким чином, розроблений методичний підхід сприяє формуванню культури постійного

вдосконалення організації роботи, коли всі співробітники орієнтовані на покращення вимірюваних показників результатів своєї діяльності.

Висновки. Проведена апробація методичного підходу оцінювання організації роботи фахівців стартапу підтвердила його ефективність та практичну цінність. За допомогою ієрархічної системи показників і розрахунку інтегральних індексів вдалося отримати цілісну і наочну оцінку роботи команди стартапу за 7 ключовими напрямками та в цілому. Аналіз динаміки інтегральних показників за період 2023–2024 рр. показав суттєве покращення більшості аспектів організації праці фахівців (особливо впровадження новітніх технологій, інноваційної культури, використання AI та гнучких і гібридних форм організації роботи). Це відобразилося у зростанні загального інтегрального показника з якісного рівня «добре» до «відмінно». Водночас виявлено відносно слабкі місця – насамперед, процес впровадження нових підходів організації праці вимагає додаткової уваги менеджменту. На основі отриманих даних було сформульовано конкретні рекомендації, реалізація яких має сприяти усуненню виявлених недоліків і подальшому підвищенню ефективності організації роботи стартапу.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що керівники стартапів можуть використовувати даний методичний підхід як інструмент управлінського контролю і розвитку. Регулярне вимірювання інтегральних показників дозволяє відстежувати прогрес, своєчасно реагувати на негативні тенденції та приймати рішення на основі об'єктивної інформації. Запропонований методичний підхід є гнучким і масштабованим, загалом, його впровадження сприятиме підвищенню прозорості та обґрунтованості управління персоналом у стартапах, що в сучасних умовах швидких змін і зростання конкуренції є істотним чинником успіху. Основними напрямками подальших досліджень щодо розвитку даного методичного підходу, які буде запроваджувати автор, є його адаптація до різних видів команд та етапів розвитку ІТ-стартапів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Гулякін Є. І., Витриховський Є. А. Організація роботи фахівців стартапу в сучасному бізнес-середовищі / Є. І. Гулякін, Є. А. Витриховський // *Бізнес Інформ*. – 2024. – № 11. – С. 339–348. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-11-339-348>.

2. Doroshkevych D., Lytvynenko I. Investigation of the Level of Workplace Digitalization in the Terms of Remote Economic Growth / D. Doroshkevych, I. Lytvynenko // *Економіка та суспільство*. – 2023. – Вип. 47. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-24>.
3. Хаустов М. М. Стартапи: створення та масштабування: монографія / М. М. Хаустов. – Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2023. – 224 с. – Режим доступу: https://ndc-ipr.org/media/publications/files/Mono_Startups.pdf.
4. Cunha B.Q., Donadelli F., et al. A Systematic Literature Review of Digital Startup Business Dynamics and Policy Interventions / B.Q. Cunha, F. Donadelli // *Cogent Business & Management*. – 2024. – Vol. 12, No. 1. – Режим доступу: <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2440636>.
5. Хаустов М. М. Розвиток наукових досліджень у сфері стартапів: бібліометричний і контент-аналіз / М. М. Хаустов // *Проблеми економіки*. – 2023. – №3. – С. 42–51. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-42-51>.
6. Mancebo V.O.C., Mucci D.M., dos Santos V. et al. Performance Management Systems in Startups: An Analysis of Stages of Development and Catalyst Factors / V.O.C. Mancebo, D.M. Mucci, V. dos Santos // *International Journal of Productivity and Performance Management*. – 2024. – Vol. 74, No. 1. – С. 358–386. – DOI: 10.1108/IJPPM-10-2023-0573.
7. Li Y., Zadehnoori I., Jowhar A. et al. Learning from Yesterday: Predicting Early-Stage Startup Success for Accelerators / Y. Li, I. Zadehnoori, A. Jowhar // *Journal of Business Venturing Insights*. – 2024. – Vol. 22. – e00490. – DOI: 10.1016/j.jbvi.2024.e00490.
8. Гришко Н. Є., та ін. Соціально-економічний вплив стартапів: міжнародний аспект / Н. Є. Гришко та ін. – 2021. – Режим доступу: https://repository.kpi.kharkov.ua/impact_startups.pdf.
9. Aulia M.F., Alamanda D.T., Zuhdi U. et al. Enhancing Startup Business Performance Through Iterative Strategies and Lean Programs / M.F. Aulia, D.T. Alamanda, U. Zuhdi // *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*. – 2024. – Vol. 18, No. 4. – С. 165–183. – DOI: 10.14453/aabfj.v18i4.13.
10. Mohammadi Lanbaran N., Naujokaitis D., Kairaitis G. et al. Overview of Startups Developing Artificial Intelligence for the Energy Sector / N. Mohammadi Lanbaran, D. Naujokaitis, G. Kairaitis // *Applied Sciences*. – 2024. – Vol. 14, No. 18. – С. 8294. – DOI: 10.3390/app14188294.
11. Maarouf A., Feuerriegel S., Pröllochs N. A Fused Large Language Model for Predicting Startup Success / A. Maarouf, S. Feuerriegel, N. Pröllochs // *arXiv preprint*. – 2024. – arXiv:2409.03668. – Режим доступу: <https://arxiv.org/abs/2409.03668>.
12. Argaw Y.M., Liu Y. The Pathway to Startup Success: A Comprehensive Systematic Review of Critical Factors / Y.M. Argaw, Y. Liu // *Systems*. – 2024. – Vol. 12, No. 12. – С. 541. – DOI: 10.3390/systems12120541.
13. Kumar P., Dwivedi G. High-Tech Start-Ups' Performance and Competitiveness: A Hybrid Systematic Literature Review and Future Agenda / P. Kumar, G. Dwivedi // *International Journal of Global Business and Competitiveness*. – 2025. – Vol. 12, No. 1. – С. 100–119. – DOI: 10.1007/s42943-025-00111-2.
14. Csaszar F.A., Ketkar H., Kim H. Artificial Intelligence and Strategic Decision-Making: Evidence from Entrepreneurs and Investors / F.A. Csaszar, H. Ketkar, H. Kim // *Strategic Management Journal*. – 2024. – Vol. 45, No. 9. – С. 1633–1669. – DOI: 10.1002/smj.3596.
15. Wang X., Ihlamur Y. An Automated Startup Evaluation Pipeline: Startup Success Forecasting Framework (SSFF) / X. Wang, Y. Ihlamur // *arXiv preprint*. – 2024. – arXiv:2405.19456. – Режим доступу: <https://arxiv.org/abs/2405.19456>.

REFERENCES:

1. Guliakin I. I., Vytrykhovskiy Ye. A. (2024). Orhanizatsiia roboty fakhivtsiv startapu v suchasnomu biznes-sere-dovyshchi [Organization of the work of startup specialists in the modern business environment]. *Biznes Inform.* No. 11. P. 339–348. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-11-339-348>
2. Doroshkevych D., Lytvynenko I. (2023). Investigation of the Level of Workplace Digitalization in the Terms of Remote Economic Growth. *Economy and Society*. No. 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-24>
3. Khaustov M. M. (2023). Startapy: stvorennia ta masshtabuvannia: monohrafiia [Startups: creation and scaling: monograph]. Kharkiv : FOP Liburkina L. M., 224 p. Available at: https://ndc-ipr.org/media/publications/files/Mono_Startups.pdf
4. Cunha B. Q., Donadelli F., et al. (2024). A Systematic Literature Review of Digital Startup Business Dynamics and Policy Interventions. *Cogent Business & Management*. Vol. 12, no. 1. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2440636>

5. Khaustov M. M. (2023). Rozvytok naukovykh doslidzhen u sferi startapiv: bibliometrychnyi i kontent-analiz [Development of scientific research in the sphere of startups: the bibliometric and content analyses]. *The Problems of Economy*. No. 3. P. 42–51. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-42-51>
6. Mancebo V.O.C., Mucci D.M., dos Santos V. et al. (2024). Performance Management Systems in Startups: An Analysis of Stages of Development and Catalyst Factors. *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol. 74, no. 1. P. 358–386. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2023-0573>
7. Li Y., Zadehnoori I., Jowhar A. et al. (2024). Learning from Yesterday: Predicting Early-Stage Startup Success for Accelerators. *Journal of Business Venturing Insights*. Vol. 22. e00490. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2024.e00490>
8. Hryshko N. Ye. ta in. Sotsialno-ekonomichnyi vplyv startapiv: mizhnarodnyi aspekt [Socio-economic impact of startups: international aspect]. Available at: https://repository.kpi.kharkov.ua/impact_startups.pdf
9. Aulia M. F., Alamanda D. T., Zuhdi U. et al. (2024). Enhancing Startup Business Performance Through Iterative Strategies and Lean Programs. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*. Vol. 18, no. 4. P. 165–183. DOI: <https://doi.org/10.14453/aabfj.v18i4.13>
10. Mohammadi Lanbaran N., Naujokaitis D., Kairaitis G. et al. (2024). Overview of Startups Developing Artificial Intelligence for the Energy Sector. *Applied Sciences*. Vol. 14, no. 18. P. 8294. DOI: <https://doi.org/10.3390/app14188294>
11. Maarouf A., Feuerriegel S., Pröllochs N. (2024). A Fused Large Language Model for Predicting Startup Success. *arXiv preprint*. arXiv:2409.03668. Available at: <https://arxiv.org/abs/2409.03668>
12. Argaw Y.M., Liu Y. (2024). The Pathway to Startup Success: A Comprehensive Systematic Review of Critical Factors. *Systems*. Vol. 12, no. 12. P. 541. DOI: <https://doi.org/10.3390/systems12120541>
13. Kumar P., Dwivedi G. (2025). High-Tech Start-Ups' Performance and Competitiveness: A Hybrid Systematic Literature Review and Future Agenda. *International Journal of Global Business and Competitiveness*. Vol. 12, no. 1. P. 100–119. DOI: <https://doi.org/10.1007/s42943-025-00111-2>
14. Csaszar F.A., Ketkar H., Kim H. (2024). Artificial Intelligence and Strategic Decision-Making: Evidence from Entrepreneurs and Investors. *Strategic Management Journal*. Vol. 45, no. 9. P. 1633–1669. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.3596>
15. Wang X., Ihlamur Y. (2024). An Automated Startup Evaluation Pipeline: Startup Success Forecasting Framework (SSFF). *arXiv preprint*. arXiv:2405.19456. Available at: <https://arxiv.org/abs/2405.19456>