

4. Офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/> (дата звернення 13.10.2025).

УДК 004.8:658.14:005.95

Дорош Вікторія

Здобувачка вищої освіти факультету права, публічного управління і менеджменту

Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

Науковий керівник: Тимошенко Єлизавета

доктор філософії, старший викладач кафедри фундаментальних і приватно-правових дисциплін, заступник декана з виховної та соціальної роботи факультету права, публічного управління і менеджменту Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ІДЕНТИФІКАЦІЇ ТА МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ ПРИ УПРАВЛІННІ СТАРТАПАМИ

Ключові слова: штучний інтелект, стартап, управління ризиками.

Актуальність. У сучасному світі, коли швидкість змін часто перевищує можливості людини одночасно аналізувати всі фактори і передбачати ймовірні наслідки, будь-який інноваційний проєкт опиняється на перехресті невизначеності, конкуренції та технологічних трансформацій, де кожне управлінське рішення може стати вирішальним. Саме в таких умовах пошук ефективних інструментів для управління ризиками стає критично важливим, оскільки здатність своєчасно виявляти загрози та коригувати стратегії визначає успішність і життєздатність стартапів.

Відтак **метою дослідження** є виявлення та обґрунтування можливостей застосування штучного інтелекту для ідентифікації та мінімізації ризиків при управлінні стартапами.

Загалом відомо, що стартапи під час свого становлення зіштовхуються з низкою ризиків, які, за словами В. Волошиної-Сідей, можуть бути як мінімальними, так і допустимими, критичними чи ж катастрофічними, нести за собою фінансові втрати, або і матеріальні, часові чи людські [1, с. 24]. Частину цих ризиків часто помітно неозброєним оком, наприклад, дефіцит ресурсів для реалізації ідеї на початковій стадії, однак деякі є менш очевидними, а їхні негативні наслідки проявляються лише після того, як засновники вже здійснили суттєві кроки щодо втілення проєкту. Йдеться про неправильну оцінку ринку, технологічні збої, зміни у законодавстві, а також настання інших непередбачуваних обставин, які можуть суттєво вплинути на розвиток стартапу.

Враховуючи викладене, вітчизняні науковці та практики у сфері менеджменту все частіше стали приділяти особливу увагу розробці методів ідентифікації потенційних загроз, оцінці їхнього впливу на життєздатність проєктів та мінімізації ризиків у випадках, коли це можливо. Приміром, на основі досліджень М. Мельника, Р. Бугріменка та П. Смірної, можна визначити, що найпоширенішими методами для цього є мозковий штурм, SWOT-аналіз, чек-листи ризиків, сценарний аналіз, структурований метод «Що, якщо?», аналіз історичних даних, галузеві та міжнародні порівняння (бенчмаркінг), метод Делфі, моделювання Монте-Карло, та ризик-матриця [2; 3, с. 72]. І хоча перераховані інструменти, безперечно, залишаються ефективними, перевіреними часом та практикою, однак загрози і можливості змінюються, а тому з ними мають вдосконалюватися й підходи до ідентифікації та мінімізації ризиків. Схожа думка прослідковується, зокрема, у праці О. Рябчикова, який ґрунтовно дослідив питання використання штучного інтелекту (далі – ШІ) при управлінні ризиками в проєктах за методологією Скрам. Порівнявши розподіл ризиків виявлених експертами та ШІ (зі встановленими цілями спринту та без

них), науковець зміг визначити, що «ШІ дозволив знайти 95 процентів ризиків, які б могли критично вплинути на успішність проєкту» [4, с. 107]. Наведені дані демонструють, що використання ШІ в управлінні ризиками здатне суттєво підвищити ефективність процесу їх виявлення та оцінки, забезпечуючи ширше охоплення потенційних загроз. Для стартапів, які лише починають свій розвиток і перебувають на стадії формування бізнес-моделі та виходу на конкурентний ринок, це означає можливість завчасно виявляти критичні проблеми, коригувати стратегію та зменшувати ймовірність невдачі, яка на початкових етапах є особливо високою.

У своєму дослідженні О.Рябчиков аналізує передусім можливості використання при управлінні ризиками моделей, розроблених на базі OpenAI (GPT, GANs) [4, с. 104], однак сучасний ринок пропонує й інші рішення на базі ШІ, які здатні виконувати відповідні завдання. Одним із таких інструментів є, наприклад, Visure Requirements ALM Platform, що «пропонує розширені функції для прогнозної аналітики, відстеження в реальному часі та автоматизованої оцінки ризиків» [5]. Також ця платформа забезпечує інтеграцію зі стандартами відповідності, що дозволяє дотримуватися галузевих норм і підвищує рівень готовності компанії до аудиту [5].

Висновки. Отже, застосування штучного інтелекту для ідентифікації та мінімізації ризиків при управлінні стартапами є не лише перевагою, а й вимогою часу. ШІ доповнює людину, перетворюючи хаос невизначеності на керований процес, що створює основу для стійкого розвитку новостворених компаній та підвищує шанси на успішну реалізацію інноваційних ідей.

Однак виникає питання про законність повноважень і правове підґрунтя використання системи збору персональних даних. В українському законодавстві відсутні прямі норми, які б регулювали цю сферу і поки що держава керується іншими дотичними законами [6]. Відтак вважаємо, що впровадження ШІ має стати невід'ємною складовою системи управління ризиками, інтегрованою на всіх етапах розвитку стартапу.

Список використаних джерел:

1. Волошина-Сідей В. Планування та оцінка ризиків при розробці стартап-проектів в умовах конкурентного середовища. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. Vol. 2, № 6. С. 20-28.
2. Melnyk M. Інструменти ідентифікації ризиків. Брейнсторм. *LinkedIn*. 2023. URL: <https://surl.lu/ytqbaq> (дата звернення: 21.09.2025).
3. Бугріменко Р. М., Смірнова П. В. Методологія оцінки ризиків у процесі обґрунтування бізнес проектів. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*: зб. наук. пр. Харків: ДБТУ. 2025. Вип. 1 (37). С. 69-80.
4. Рябчиков О.М. Використання штучного інтелекту при управлінні ризиками в проєктах за методологією Скрам. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2024. № 1 (44). С. 102-109.
5. ШІ в управлінні ризиками: структура та випадки використання. *Visure*. URL: <https://surl.li/wgjgkc> (дата звернення: 22.09.2025).
6. Тимошенко Є.А., Долян І.В. Правове регулювання використання систем штучного інтелекту в смарт сіті. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. № 11. С. 525–528. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2021-11/135> (дата звернення: 22.09.2025).

УДК: 37.04

Дуднік Дмитро

начальник юридичного відділу, «Центр правової допомоги» (Товариство з обмеженою відповідальністю «Правова допомога юриста»)

МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ ПІДХІД ДО РОЗВИТКУ “SOFT SKILLS” У СФЕРІ БІЗНЕСУ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВА

Ключові слова: soft skills, емоційний інтелект, компетентності, міждисциплінарний.