МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

МАУП

ISSN 3083-6557 print

НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

Випуск 3 (50), 2025

Матеріали
Всеукраїнської науково-практичної конференції
“Ризики продовольчої безпеки в умовах невизначеності: аналітика, управління, прогнозування, фінансово-маркетингові інструменти мінімізації”

м. Київ, МАУП, 23 грудня 2025 р.

Київ
2025

О. М. Файчук А. В. Коноплястий
Економічна ефективність виробництва біометану в Україні в умовах євроінтеграції *65*

О. В. Фірстенко
Економічний вимір продовольчої безпеки: людський капітал у повоєнній Україні *67*

О. В. Шереметинська
Україна на світовому зерновому ринку: виклики продовольчої безпеки та інструменти управління ризиками *70*

К. В. Середюк
Управління бізнес-проєктами у сфері продовольчої безпеки в умовах невизначеності: аналітичний та прогностичний підходи *72*

В. В. Кобржицький
Нові проблеми сільського господарства України, викликані екоцидом росії *75*

О. А. Сливка
Продовольча безпека як чинник людського розвитку в умовах соціально-економічної нестабільності *77*

Є. В. Коломієць
Державне управління продовольчою безпекою: виклики та перспективи *81*

П. С. Бойко, А. А. Телендій
Інституційне забезпечення продовольчої безпеки в системі публічного адміністрування в умовах невизначеності *83*

В. В. Бондаренко, А. А. Телендій
Роль цифрової аналітики у моніторингу стану продовольчої безпеки в умовах невизначеності *86*

О. Л. Боринська, Г. О. Кузьменко
Оцінювання ефективності управлінських рішень у сфері продовольчої безпеки в умовах невизначеності *89*

О. М. Горобей, Г. О. Кузьменко
Антикризове управління у сфері продовольчої безпеки в умовах невизначеності: публічно-адміністративний аспект *92*

В. В. Мещеряков, Н. А. Сіцінський
Маркетингові інструменти регулювання продовольчих ринків у публічному адмініструванні в умовах невизначеності *95*

Я. В. Набойченко, Н. А. Сіцінський
Участь органів місцевого самоврядування у забезпеченні продовольчої стійкості громад в умовах невизначеності *98*

М. М. Панасюк, А. А. Телендій
Аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень у сфері продовольчої безпеки в умовах невизначеності *101*

Джерела

1. Інформаційно-аналітична система моніторингу продовольчої безпеки України: цифровий підхід на основі Python та Dash. *DSpace КНЕУ*. URL: https://ir.kneu.edu.ua/items/72f6f71c-8825-4210-850b-f5d1ef3a81e3
2. Why Ukraine's 2025 Harvest Matters and How NASA Harvest is Measuring It from Space. *NASA Harvest*. 2025. URL: https://www.nasaharvest.org/news/why-ukraines-2025-harvest-matters-and-how-nasa-harvest-is-measuring-it-from-space
3. Про схвалення Стратегії продовольчої безпеки України на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.07.2024 № 684-р. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-stratehii-prodovolchoi-bezpeky-ukrainy-na-period-do-2027-roku-ta-zatverdzhennia-operatsiinoho-planu-zakhodiv-z-ii-realizatsii-i230724-684
4. Про затвердження Методики розрахунку індикаторів продовольчої безпеки: постанова Кабінету Міністрів України від 15.09.2025 № 1140. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-metodyky-rozrakhunku-indykatoriv-prodovolchoi-bezpeky-i-1140
5. Digital technologies in the grain sector of Ukraine. *FAO*. URL: https://openknowledge.fao.org/items/35987e87-1d63-4c76-bd42-dcb5908be4ed
6. Harvesting Hope Standing with Ukraine. *EOS Data Analytics*. URL: https://eos.com/harvesting-hope-standing-with-ukraine

О. Л. БОРИНСЬКА
канд. політ. наук, професор ННІУЕБ

Г. О. КУЗЬМЕНКО
PhD, доцент ННІУЕБ

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Оцінювання ефективності управлінських рішень у сфері продовольчої безпеки є невід'ємною складовою сучасного публічного адміністрування, що дозволяє визначити, наскільки прийняті рішення (стратегії, програми, регуляторні заходи, антикризові дії) досягають поставлених цілей: забезпечення наявності, фізичної та економічної доступності, безпечності та стабільності харчових ресурсів для населення. В Україні, де продовольча безпека зазнає серйозних випробувань через повномасштабну війну, втрату продуктивних земель, логістичні бар'єри та глобальні шоки, системне оцінювання стає критично важливим для корекції політики, раціонального використання обмежених ресурсів та підвищення стійкості продовольчої системи [1].

Оцінювання ефективності розуміється як комплексний процес аналізу результатів, витрат, впливу та відповідності управлінських рішень встановленим критеріям і індикаторам. Актуальність теми посилюється необхідністю переходу від декларативних звітів до об'єктивної, доказової оцінки в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Метою даних тез є розкрити методологічні основи, критерії, інструменти та виклики оцінювання ефективності управлінських рішень у сфері продовольчої безпеки України в умовах невизначеності.

Оцінювання ефективності управлінських рішень базується на таких принципах [2]:

- результативність — досягнення запланованих цілей та індикаторів;
- економічність — співвідношення витрат і отриманих результатів;
- ефективність — максимізація корисного ефекту при мінімальних ресурсах;
- своєчасність — відповідність рішень поточним викликам;
- стійкість — довгостроковий вплив на продовольчу безпеку.

Нормативно-правова основа включає [3]:

- Стратегію продовольчої безпеки України на період до 2027 року (схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23.07.2024 № 684-р);
- Методику розрахунку індикаторів продовольчої безпеки (затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 15.09.2025 № 1140);
- Закон України "Про стратегічне планування";
- методичні рекомендації щодо оцінювання ефективності державних програм.

Оцінювання проводиться на трьох рівнях: національному (Кабмін, Мінагрополітики), регіональному (ОВА) та місцевому (ОМС, територіальні громади). Основні групи індикаторів: фізична наявність (самозабезпечення, запаси), доступність (споживання, витрати домогосподарств), використання (якість харчування, безпечність), стабільність (волатильність цін, ризики).

Система оцінювання включає такі основні критерії та інструменти [4]:

- кількісні індикатори продовольчої безпеки (порогові значення за Методикою КМУ): калорійність раціону (≥ 2100–2300 ккал/добу); частка витрат на харчування в бюджеті домогосподарств (≤ 50–60 %); рівень само забезпечення основними продуктами (≥ 80–95 % для ключових груп); обсяги державного інтервенційного фонду та резервів;
- економічні критерії: вартість досягнення одиниці ефекту (наприклад, грн за додаткову тонну зерна в резерві); коефіцієнт ефективності витрат (результат / витрати); порівняння фактичних та планових показників державних програм;
- якісні критерії: ступінь зниження ризиків (оцінка сценаріїв "до" та "після" рішення); рівень задоволення населення (опитування, соціологічні дані); координація між суб'єктами (відсутність дублювання, швидкість реагування);

- інструменти оцінювання: балансовий метод (порівняння пропозиції та попиту); індексний метод (агреговані індекси продовольчої безпеки); SWOT- та PEST-аналіз для оцінки зовнішнього впливу; Cost-Benefit Analysis та Cost-Effectiveness Analysis; моніторинг у реальному часі (цифрові дашборди, супутникові дані); експертні оцінки та фокус-групи.

На місцевому рівні оцінювання здійснюється через локальні програми: аналіз охоплення домогосподарств допомогою, обсягів ярмарків, рівня само забезпечення. В умовах невизначеності основні виклики [5]:

- фрагментарність та несвоєчасність даних (особливо з окупованих територій);
- відсутність єдиної методики оцінювання саме управлінських рішень (не лише стану);
- суб'єктивність якісних оцінок;
- обмежена аналітична спроможність органів влади на регіональному та місцевому рівнях;
- недостатнє використання цифрових інструментів для прогнозної оцінки.

Пропозиції щодо вдосконалення [6]:

- розробити та затвердити окрему Методику оцінювання ефективності управлінських рішень у сфері продовольчої безпеки;
- створити єдину національну цифрову платформу оцінювання (інтеграція індикаторів, витрат, результатів);
- запровадити регулярний незалежний аудит ключових рішень (наприклад, через Рахункову палату або міжнародних партнерів);
- посилити підготовку аналітиків у профільних органах (Мінагрополітики, ОВА, ОТГ);
- розширити застосування прогнозних моделей (AI, сценарне моделювання) для ex-ante та ex-post оцінки;
- інтегрувати громадський та експертний контроль у процес оцінювання.

Оцінювання ефективності управлінських рішень у сфері продовольчої безпеки є необхідним інструментом для підвищення якості публічного адміністрування, раціонального використання ресурсів та адаптації політики до воєнних та післявоєнних реалій. В Україні система оцінювання потребує переходу від фрагментарного моніторингу стану до комплексної, доказової оцінки саме рішень органів влади. Реалізація запропонованих заходів дозволить зробити процес більш об'єктивним, прозорим та орієнтованим на результат, що суттєво посилить стійкість національної продовольчої системи. Подальші дослідження мають фокусуватися на розробці інтегрованих цифрових систем оцінювання та порівняльному аналізі ефективності рішень у різних регіонах.

Джерела

1. Методика розрахунку індикаторів продовольчої безпеки: постанова Кабінету Міністрів України від 15.09.2025 № 1140. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/99719937

2. Про схвалення Стратегії продовольчої безпеки України на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.07.2024 № 684-р. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-stratehii-prodovolchoi-bezpeky-ukrainy-na-period-do-2027-roku-ta-zatverdzhennia-operatsiinoho-planu-zakhodiv-z-ii-realizatsii-i230724-684
3. Основні критерії оцінки рівня продовольчої безпеки України та стратегічні завдання щодо її забезпечення. *Агросвіт*. 2011. № 20. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/20_2011/3.pdf
4. Оцінювання системи продовольчої безпеки України. *Економіка та регіони*. 2020. № 6. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/6_2020/32.pdf
5. Методичні підходи до оцінки рівня продовольчої безпеки. *Економіка АПК*. URL: https://eapk.com.ua/en/article/read/metodichni-pidkhodi-do-otsinki-rivnya-prodovolchoyi-bezpeki
6. Ефективність державного регулювання забезпечення продовольчої безпеки. *Academia.edu*. URL: https://www.academia.edu/110261865/ЕФЕКТИВНІСТЬ_ДЕРЖАВНОГО_РЕГУЛЮВАННЯ_ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ_ПРОДОВОЛЬЧОЇ_БЕЗПЕКИ

О. М. ГОРОБЕЙ
здобувачка другого (магістерського) рівня освіти, ННІУЕБ

Г. О. КУЗЬМЕНКО
PhD, доцент ННІУЕБ

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: ПУБЛІЧНО-АДМІНІСТРАТИВНИЙ АСПЕКТ

Антикризове управління у сфері продовольчої безпеки є спеціалізованою формою публічного адміністрування, спрямованою на запобігання, пом'якшення та подолання кризових явищ, що загрожують стабільності харчового постачання населення. В Україні, де повномасштабне воєнне вторгнення з 2022 року спричинило окупацію значних сільськогосподарських територій, руйнування інфраструктури, блокаду портів, енергетичний терор та масову міграцію, антикризове управління стало ключовим механізмом збереження продовольчої безпеки як складової національної безпеки [1].

Антикризове управління розуміється як комплекс превентивних, оперативних та відновлювальних заходів органів публічної влади, що включають прогнозування ризиків, швидке реагування, координацію ресурсів та адаптацію політики в умовах високої невизначеності. Актуальність теми посилюється тривалістю воєнного стану, глобальними наслідками війни для сві-