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*

2. World Bank. Managing Agricultural Risk, Food Security and Climate Change. Washington, DC : World Bank Group, 2021. 198 с.
3. Organisation for Economic Co-operation and Development. Global Grain Markets and Food Security. Paris : OECD Publishing, 2022. 248 с.
4. United Nations Conference on Trade and Development. Trade and Development Report 2022. Geneva : UNCTAD, 2022. 254 с.

К. В. СЕРЕДЮК
Phd економіка, доцент ННІУЕБ ПрАТ "ВНЗ "МАУП"
https://orcid.org/ 0000-0001-6592-3947

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЄКТАМИ У СФЕРІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: АНАЛІТИЧНИЙ ТА ПРОГНОСТИЧНИЙ ПІДХОДИ

Сучасне економічне середовище характеризується високим рівнем динамізму та турбулентності, що особливо відчутно проявляється у сфері продовольчої безпеки. Глобалізаційні трансформації, цифровізація бізнес-процесів, посилення конкурентної боротьби на агропродовольчих ринках, а також вплив кризових чинників — пандемій, фінансово-економічних потрясінь, кліматичних змін і воєнних дій — формують умови підвищеної невизначеності для реалізації бізнес-проєктів, пов'язаних із виробництвом, переробкою та постачанням продовольства. За таких обставин традиційні підходи до проєктного менеджменту втрачають свою ефективність, що зумовлює потребу у впровадженні нових управлінських рішень, здатних забезпечити адаптивність, гнучкість і стійкість бізнес-проєктів у сфері продовольчої безпеки.

Невизначеність у процесі управління бізнес-проєктами продовольчого спрямування проявляється у нестабільності зовнішнього середовища, обмеженості або асиметрії інформації, складності прогнозування результатів діяльності, а також у зростанні виробничих, фінансових, логістичних і ринкових ризиків. На відміну від ризику, який у багатьох випадках піддається кількісному оцінюванню, невизначеність має більш комплексний характер і потребує системного аналітичного осмислення. У цьому контексті особливої актуальності набувають аналітичний та прогностичний підходи, що дозволяють обґрунтовувати управлінські рішення на основі даних, формувати альтернативні сценарії розвитку подій та своєчасно реагувати на зміни у продовольчій системі.

Управлінська аналітика та прогнозування поступово трансформуються з допоміжних інструментів у ключові елементи системи управління біз-

нес-проєктами у сфері продовольчої безпеки. Їх застосування сприяє підвищенню якості стратегічного й оперативного планування, зниженню рівня невизначеності та мінімізації негативних наслідків зовнішніх і внутрішніх загроз, що є критично важливим для забезпечення стабільності продовольчих ринків і стійкості економіки в цілому.

Невизначеність у процесі управління бізнес-проєктами у сфері продовольчої безпеки є об'єктивною характеристикою сучасного економічного середовища та проявляється у неповноті інформації щодо ресурсного забезпечення, логістичних можливостей, часових параметрів реалізації проєктів, очікуваних соціально-економічних результатів і впливу зовнішніх факторів. Особливістю продовольчих проєктів є їх висока залежність від природно-кліматичних умов, стану інфраструктури, фінансової стабільності та регуляторної політики, що суттєво підсилює рівень невизначеності на всіх етапах життєвого циклу проєкту. Як зазначає Г. Керцнер, невизначеність відрізняється від ризику тим, що не завжди піддається кількісному виміру та формалізації, особливо на початкових стадіях проєктної діяльності, що істотно ускладнює процеси планування, контролю та прийняття управлінських рішень [1]. Подібної позиції дотримується і Дж. Тернер, наголошуючи, що управління проєктами в умовах невизначеності потребує переходу від жорстко регламентованих моделей до адаптивних і гнучких управлінських рішень, здатних оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища [2].

Українські науковці також акцентують увагу на зростанні ролі невизначеності в сучасному менеджменті, зокрема у стратегічно важливих сферах, до яких належить продовольча безпека. Так, В. Геєць зазначає, що нестабільність економічного середовища та вплив кризових чинників формують нову логіку управління, у якій ключовим стає не прогнозування точних кількісних показників, а здатність управлінських систем швидко адаптуватися до змін і забезпечувати стійкість розвитку [3]. У цьому контексті управління бізнес-проєктами у сфері продовольчої безпеки доцільно розглядати як динамічний процес постійного коригування цілей, ресурсів і методів їх досягнення з урахуванням змінного та турбулентного середовища.

Методичну основу управління бізнес-проєктами у сфері продовольчої безпеки в умовах високої невизначеності доцільно формувати на базі аналітичного підходу, який передбачає системний збір, обробку та інтерпретацію управлінської інформації щодо виробничих, фінансових і ринкових параметрів. За твердженням П. Друкера, ефективні управлінські рішення можуть прийматися виключно на основі достовірних даних та їх глибокого аналізу, а не інтуїтивних припущень [4]. У межах управління продовольчими бізнес-проєктами управлінська аналітика охоплює аналіз ключових показників ефективності, фінансово-економічний аналіз, оцінювання впливу стейкхолдерів, а також аналіз чутливості проєктів до змін внутрішніх і зовнішніх факторів, що безпосередньо впливають на рівень продовольчої безпеки.

Поряд з аналітичним підходом вагомого значення в управлінні бізнес-проєктами у сфері продовольчої безпеки набуває прогностичний підхід, який ме-

тодично ґрунтується на застосуванні сценарного аналізу, експертних оцінок, трендових досліджень та економіко-математичного моделювання. В умовах невизначеності продовольчих ринків прогнозування виступає не інструментом точного передбачення майбутніх показників, а засобом підготовки системи управління до реалізації альтернативних сценаріїв розвитку подій. Як зазначає Р. Каплан, ефективне прогнозування спрямоване на формування гнучких управлінських рішень, здатних адаптуватися до змін зовнішнього середовища [5]. Сценарне прогнозування у бізнес-проєктах продовольчого спрямування дозволяє оцінити можливі наслідки цінових коливань, логістичних збоїв, ресурсних обмежень та регуляторних змін, що, своєю чергою, підвищує стійкість проєктів до кризових впливів і забезпечує гнучкість стратегічного та оперативного планування.

З огляду на специфіку функціонування бізнес-проєктів у сфері продовольчої безпеки в умовах високої невизначеності, аналітичний і прогностичний підходи доцільно розглядати не як ізольовані управлінські інструменти, а як взаємопов'язані складові єдиної методичної системи управління. Їх інтеграція забезпечує перехід від реактивної моделі управління, орієнтованої на подолання наслідків кризових змін, до проактивного підходу, спрямованого на своєчасне передбачення ризиків та використання невизначеності як потенційного джерела розвитку. В умовах воєнних дій, порушення логістичних ланцюгів, фінансової нестабільності та посткризової трансформації економіки України така методична модель є необхідною передумовою забезпечення життєздатності та конкурентоспроможності бізнес-проєктів продовольчого спрямування.

Управління бізнес-проєктами у сфері продовольчої безпеки за умов високої невизначеності потребує комплексного підходу, що поєднує аналітичні та прогностичні інструменти. Аналітичний підхід забезпечує системний збір, обробку та оцінювання інформації щодо виробничих, фінансових і ринкових параметрів проєктів, що дає змогу своєчасно ідентифікувати ризики, обґрунтовувати альтернативні сценарії розвитку та підвищувати прозорість управлінських рішень. Прогностичний підхід, заснований на сценарному моделюванні та оцінці можливих змін зовнішнього середовища, створює умови для підготовки управлінських рішень у межах різних варіантів розвитку подій і сприяє підвищенню стійкості бізнес-проєктів до зовнішніх шоків.

Отже, інтеграція аналітики та прогнозування формує методичну основу проактивного управління бізнес-проєктами у сфері продовольчої безпеки, що дозволяє не лише реагувати на зміни, а й завчасно їх передбачати, забезпечуючи ефективну реалізацію проєктів і формування стійких конкурентних переваг. У сучасних умовах динамічного та турбулентного економічного середовища така модель управління є ключовою для підвищення адаптивності та довгострокової стійкості суб'єктів агропродовольчого бізнесу.

Джерела

1. *Kerzner H.* Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. Hoboken: John Wiley and Sons, 2017. 1232 c.

2. *Turner J.* The Handbook of Project Based Management. 4th ed. New York: McGraw-Hill, 2014. 768 с.
3. *Геєць В. М.* Економіка України в умовах глобальної нестабільності. Київ: Вид. дім "Києво-Могилянська академія", 2019. 256 с.
4. *Drucker P.* Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York: Harper and Row, 2006. 656 с.
5. *Kaplan R., Norton D.* Strategy Focused Organization. Boston: Harvard Business School Press, 2001. 416 с.

В. В. КОБРЖИЦЬКИЙ

д-р філософії в галузі економіки, професор МКА
Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ,
vsevolodkobr@gmail.com

НОВІ ПРОБЛЕМИ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ, ВИКЛИКАНІ ЕКОЦИДОМ РОСІЇ

Наше суспільство переживає особливо скрутні часи. Повномасштабна агресія сусідньої росії завдає глибокі рани нашому народу, державі на всіх напрямах суспільного життя. На фронті гинуть наші хоробрі вояки, величезна кількість поранених і покалічених потребує тривалого серйозного лікування та протезування. Від ворожих атак по тилу гинуть мирні жителі, тисячі залишились без домівок і змушені шукати прихисток у більш безпечних західних областях або за кордоном. У багатьох містах люди замерзають від зимових холодів, потерпають від нестачі тепла, електроенергії, води. Стратегічні проблеми в енергетиці, транспорті. Не оминули вони й екології та вітчизняного сільського господарства. Частково ця проблема обговорювалась раніше [1].

Після початку повномасштабної агресії проти України, війська росії без особливих проблем зайняли ЧАЕС і почали там бездумно хазяйнувати. На щастя, ЗСУ досить швидко змогли звільнити північні райони України від ворожої окупації та запобігли подальшому більш масштабному руйнуванню та пограбуванню цієї частини нашої держави. З території ЧАЕС недолугих окупантів також вигнали, після чого фахівці зрозуміли величезні обсяги шкоди, завданої представниками "русского міра" такому небезпечному об'єкту: вкрадене унікальне обладнання для контролю й нагляду за аварійною станцією, вивезено в рф вітчизняне та закордонне обладнання, що становить цінність для фахівців атомників.

Російські загарбники мають потяг до чужих енергетичних об'єктів, сповідуючи правило окупанта: "як не вкрасти, то знищити". Недовго похазяй-