



УДК 005.6:631.11](477)(045)

Буряк Р.І.,

докт. екон. наук, професор кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі,
Національного університету біоресурсів і природокористування України

Інтегрована система менеджменту як основа забезпечення сталого розвитку підприємства аграрного сектору України

У статті визначено зміст поняття «інтегрована система менеджменту підприємства аграрного сектору» та здійснено аналіз її складових елементів. Обґрунтовано доцільність впровадження інтегрованих систем менеджменту на вітчизняних підприємствах аграрного сектору. Розроблено методичні підходи щодо формування єдиної системи менеджменту підприємства аграрного сектору. Встановлено, що розробка і впровадження єдиної системи менеджменту підприємства аграрного сектору передбачає повну інтеграцію цільових систем (системи менеджменту якості, системи екологічного менеджменту, системи управління гігієною та безпекою праці, системи управління безпечністю харчових продуктів, системи управління соціальною відповідальністю) та загальної системи менеджменту. При цьому, запровадження вимог стандартів на цільові системи менеджменту повинно бути спрямовано на поліпшення єдиної системи менеджменту підприємства аграрного сектору економіки, а не на формування окремих локальних цільових систем менеджменту.

Ключові слова: *якість, менеджмент якості, система менеджменту якості згідно ISO 9001, система екологічного менеджменту згідно ISO 14001, система управління охороною здоров'я і безпекою персоналу згідно OHSAS 18001, система управління безпечністю харчових продуктів згідно ISO 22000, система управління соціальною відповідальністю згідно ISO 26000, інтегрована система менеджменту, система менеджменту, підприємство аграрного сектору.*

Постановка проблеми. У країнах СНД діяльність з управління якістю спочатку розвивалась в системі Держстандарту, а не відомств, які спеціалізуються на системах управління. При тому, що у словосполученні «управління якістю», головним на наш погляд є саме слово «управління», а не «якість». В результаті цього у пострадянських країнах та Україні в тому числі, масово розробляються та впроваджуються системи менеджменту правильні за формою, але по суті, як правило, імітовані. З нашої точки зору, досить важливо усунути помилки при проектуванні систем менеджменту вітчизняних підприємств аграрного сектору, які допускаються впродовж тривалого часу.

Системи менеджменту організацій в умовах дефіциту були орієнтовані на вирішення фінансових завдань, планових завдань і т.п. При цьому була відсутня потреба у розвинених системах менеджменту, які зорієнтовані на якість та конче необхідні за умов жорсткої конкурентної боротьби. Виходячи з цього, при запровадженні міжнародних стандартів ISO серії 9000, системи менеджменту вітчизняних підприємств відрізнялися низьким рівнем ефективності. Варто зазначити, що хоча за часів Радянського Союзу КС УЯП (Комплексна система управління якістю продукції) масового впроваджувалась на сільськогосподарських підприємствах, проте, це відбувалось за умов командно-адміністративної економіки та відсутності конкурентної боротьби, а також директивно і, як правило, формально. До того ж, КС УЯП функціонувала паралельно з існуючою системою менеджменту аграрного підприємства, а не як її гармонійна складова частина. Отже, так як системи менеджменту підприємств практично не містили вимог щодо якості продукції, для приведення у відповідність із стандартами ISO серії 9000 їх необхідно було принципово перепроєктувати.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У розвиток системного управління якістю діяльності підприємств аграрного сектору свій внесок зробили: І.Г. Венецький, В.П. Галушко, О.Д. Гудзинський, С.І. Дем'яненко, А.М. Должанський, Т.Г. Дудар, Й.С. Завадський, П.Я. Калита,



В.І. Кривощоков, Д.Ф. Крисанов, Д.Г. Легеза, В. О. Мозолюк, О.І. Момот, В.К. Терещенко, С.К. Фомічов, І. І. Чайка, М. І. Шаповал та інші науковці.

Загальні основи концепції та теорії менеджменту якості розкрито у працях відомих іноземних вчених: Е. Демінга, Д. Джурана, К. Ісікави, Й. Кондо, Т. Конті, Ф. Кросбі, Г. Тагучі, А.Фейгенбаума, Д. Харрінгтона, Ю.П. Адлера, О.В. Глічева, В.В. Єфімова, С.Д. Ільєнкової, О.М. Карпенко, М.Г. Крутлова, В.А. Лапідуса, І.І. Мазура, В.Ю. Огвоздіна, В.В. Окрепілова та багатьох інших.

Проте, питання розробки інтегрованих систем менеджменту та гармонійного поєднання цільових підсистем (якості, екології, охорони здоров'я і безпеки персоналу та ін.) у єдиній системі менеджменту підприємства аграрного сектору є ще недостатньо вивченим. А враховуючи те, що практично всі економічно розвинені країни перейшли до нового етапу забезпечення стійкого розвитку підприємств аграрного сектору, який характеризується формуванням інтегрованих систем менеджменту (ІСМ) організацій, дана наукова проблема є надзвичайно актуальною та потребує подальших досліджень.

Цілі і методи дослідження. Метою дослідження є визначення змісту поняття «інтегрована система менеджменту підприємства аграрного сектору» та аналіз її складових елементів, обґрунтування доцільності впровадження інтегрованих систем менеджменту на вітчизняних підприємствах аграрного сектору, а також розробка методичних підходів щодо формування єдиної системи менеджменту підприємства аграрного сектору.

При проведенні дослідження використовувались наступні *методи*: аналізу, синтезу, порівняння, узагальнення, екстраполяції, систематизації та ін.

Виклад основного матеріалу. За умов жорсткої конкурентної боротьби на ринках агропродовольчої продукції, потрібно чітко усвідомлювати, що якість продукції – це тільки похідна від іншого поняття – «якість менеджменту», синонімом якого є «досконалість» (організації, підприємства або установи). У свою чергу, досконалість підприємства аграрного сектору – це не тільки якість продукції, але й зниження її собівартості, підвищення продуктивності праці, зростання конкурентоспроможності, створення нових робочих місць та багато іншого. Таким чином, досконалість підприємства аграрного сектору – це базис таких основних понять, як конкурентоспроможність, корпоративна соціальна відповідальність, сталий розвиток.

На нашу думку, *ділова досконалість підприємства* – це стан підприємства аграрного сектору, який визначає його здатність встановлювати і досягати цілі щодо задоволеності зацікавлених сторін (власників, персоналу підприємства, споживачів, партнерів та суспільства). А *рівень ділової досконалості підприємства аграрного сектору* – це вимірювана величина, яка характеризує ступінь довгострокового задоволення зацікавлених сторін у динаміці (визначається відповідно до методики за 1000-бальною шкалою, де 1000 балів відповідає ідеалу).

Вважаємо, що такий показник, як Валовий національний дохід (ВНД) на душу населення в значній мірі залежить від рівня ділової досконалості підприємств, у тому числі їх продуктивності, якості і собівартості виробленої продукції. На жаль, в Україні, як і в багатьох країнах СНД цей показник знаходиться на досить низькому рівні. За даними Світового банку Валовий національний дохід (ВНД) на душу населення у 2013 р. в Україні склав 3960 доларів США, у той час як у Німеччині він становив 47270 доларів США, у Польщі – 13240 доларів США, у Латвії – 15280 доларів США, Казахстані – 11550 доларів США, а у Російській Федерації – 13850 доларів США [5]. У якості основних причин такої ситуації можна виділити наступні: неналежний рівень ділової досконалості основної маси підприємств, у тому числі й підприємств аграрного сектору, а також низька ефективність систем менеджменту вітчизняних компаній.

Рівень ділової досконалості основної маси вітчизняних підприємств, у тому числі й підприємств аграрного сектору, складає 150-250 балів, а аналогічний показник більшості компаній, які функціонують у розвинутих країнах ЄС становить 300-450 балів [1, с. 114]. Це, на наш погляд, є однією з ключових причин відставання України за рівнем якості життя від провідних європейських країн.

А так, як агропродовольча продукція є важливою статтею вітчизняного експорту, то підвищення рівня ділової досконалості основної маси вітчизняних підприємств АПК дозволило б вирішити проблему наповнення бюджету, а також позитивно позначилось на поліпшенні якості життя українців.



Відсутність чіткого розуміння і належного ставлення до систем менеджменту, зокрема менеджменту якості, як ключових інструментів забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку, призвело до того, що українські підприємства значно відстають в цьому питанні від розвинених країн.

Сертифіковані системи менеджменту якості мають лише 2500 українських підприємств, у тому числі близько 300 підприємств АПК (в основному: молокозаводи, хлібокомбінати, м'ясопереробні заводи), і лише 3 сільськогосподарських підприємства [2, с. 6-7]. При цьому, на думку експертів Української асоціації якості (УАЯ), лише незначна частина систем менеджменту якості (біля 30%), які базуються на міжнародних стандартах ISO серії 9000, в Україні є реально працюючими [6]. Ми повністю поділяємо думку фахівців УАЯ, тим більше, що у вітчизняному АПК лише на трьохсот підприємствах впроваджені сертифіковані системи менеджменту якості.

Для того, щоб зрозуміти глибинні причини неналежного ставлення до систем менеджменту, потрібно згадати історію розвитку країн СНД. Функціонування підприємств впродовж більше ніж сімдесяти років за часів бувшого Радянського Союзу – в умовах тотального дефіциту, обумовило формування підприємств у різних сферах економіки, у тому числі й в АПК, для яких основним пріоритетом була кількість виробленої продукції. Отже, підвищена увага приділялася системам менеджменту, які забезпечували досягнення запланованих кількісних показників. При цьому поняття «якість» мало абстрактний характер, так як не було належної мотивації до виробництва якісної продукції. У результаті цього, перехід до систем менеджменту які орієнтовані на «якість», виявився для України та інших країн СНД досить непростим.

В умовах глобалізованої ринкової економіки формування стратегії розвитку підприємства аграрного сектору повинно бути зорієнтоване на підвищення рівня якості продукції і конкурентоспроможності, та базуватися на сучасних концепціях, методах і підходах, які поєднують передовий світовий досвід. Сучасні підприємства АПК зобов'язані відповідати жорстким вимогам щодо якості продукції, конкурентоспроможності, екології, соціальної політики, охорони здоров'я, виробничої безпеки і безпечності харчових продуктів.

1. У вирішенні цих питань, практично всі економічно розвинені країни світу перейшли до нового етапу забезпечення стійкого розвитку підприємств аграрного сектору, який характеризується формуванням інтегрованих систем менеджменту (ИСМ) організацій. Вони базуються на системах менеджменту якості (СМЯ) розроблених згідно вимог міжнародного стандарту ISO 9001, системах екологічного менеджменту згідно ISO 14001, системах управління охороною здоров'я і безпекою персоналу згідно OHSAS 18001, системах управління безпечністю харчових продуктів у відповідності до міжнародного стандарту ISO 22000, системах управління соціальною відповідальністю згідно ISO 26000 і т.п.

Інтегровані системи менеджменту формуються на основі системного підходу до управління підприємством, що дозволяє поєднати у єдине ціле різні аспекти діяльності, які у підсумку справляють значний вплив на успішну діяльність усієї організації. Діяльність будь-якого підприємства пов'язана з ризиками, які визначають розмір основних втрат. Метою розробки інтегрованої системи менеджменту є спільне та оптимальне управління ризиками, яке дозволяє скоротити обсяг необхідних підприємству матеріальних та організаційних ресурсів.

Так як усі вищезазначені підсистеми мають функціонувати як єдине ціле, то і загальна система менеджменту конкурентоспроможного підприємства аграрного сектору має ґрунтуватися на інтеграції усіх діючих на цьому підприємстві цільових систем менеджменту.

Для вітчизняних підприємств, які орієнтовані на міжнародні ринки агропродовольчої продукції та прагнуть на рівних конкурувати з іноземними виробниками, надзвичайно важливе значення має сертифікація на відповідність міжнародним стандартам. Інтеграцію систем менеджменту (якості, екології, охорони здоров'я і безпеки персоналу, безпечності харчових продуктів) які задовольняють вимоги відповідних міжнародних стандартів, слід розглядати як передумову для сталого розвитку підприємства аграрного сектору. За умови отримання сертифікату на відповідність інтегрованої системи менеджменту вимогам міжнародних стандартів, організація поліпшує перспективи свого розвитку. Проблеми спільного застосування систем менеджменту згідно стандартів ISO серії 9000, ISO серії 14000, OHSAS серії 18000, ISO серії 22000 та ISO 26000 виникли більше п'яти років тому,



проте, відчувається нестача теоретичних і методичних розробок у даній сфері, а також рекомендацій стосовно їх використання у діяльності підприємств АПК України.

Інтегрована система менеджменту підприємства аграрного сектору (ІСМ) – це частина загальної системи менеджменту організації, яка відповідає вимогам двох або більшої кількості міжнародних стандартів на системи менеджменту і функціонує як єдине ціле.

На наш погляд, саме інтеграцію систем менеджменту (якості, екології, охорони здоров'я і безпеки персоналу, безпечності харчових продуктів, соціальної відповідальності та ін.), що відповідають вимогам міжнародних стандартів, слід розглядати як передумову для сталого розвитку підприємства аграрного сектору.

Можливі різні шляхи, рівні та способи інтеграції систем менеджменту. Вченими університету Санта Галлен (Швейцарія) запропоновано три способи об'єднання автономних систем менеджменту в інтегровану систему: додавання, злиття та інтеграція. При додаванні до загальної системи управління, автономні системи менеджменту (якості, безпеки, охорони навколишнього середовища, безпечності харчових продуктів, управління соціальною відповідальністю та ін.) функціонують окремо. Вони описуються у окремих документах, суперечливі компоненти автономних систем коригуються. Цей спосіб об'єднання є першим кроком до інтегрованої системи менеджменту. При злитті за основу (ядро) інтегрованої системи менеджменту вибирають одну з автономних систем. Як було зазначено раніше, за основу такого об'єднання доцільно прийняти систему менеджменту якості, побудовану на базі міжнародних стандартів ISO серії 9000. При інтеграції розробляється єдина універсальна система менеджменту для підприємства, в якій спочатку закладається виконання вимог міжнародних стандартів, наприклад, з менеджменту якості (ISO 9001), екологічного менеджменту (ISO 14001), безпеки праці (OHSAS 18001), управління безпечністю харчових продуктів (ISO 22000), управління соціальною відповідальністю (ISO 26000). При цьому інтеграція автономних систем здійснюється на рівні процесів – це найбільш ефективний шлях об'єднання систем [3].

Ми погоджуємося з російськими вченими В. В. Мірошниковим та Т. В. Школіною у тім, що саме інтеграція автономних цільових систем менеджменту на рівні процесів у єдину систему менеджменту підприємства є найбільш ефективним шляхом об'єднання цих систем.

Інтегровану систему менеджменту не варто ототожнювати з загальною системою менеджменту організації, яка об'єднує всі аспекти діяльності підприємства. Поняття «інтегрована система менеджменту» має обмежений характер, незважаючи на те, що воно є більш комплексним, ніж поняття про кожну з цільових систем менеджменту (систему менеджменту якості, систему екологічного менеджменту, систему управління гігієною та безпекою праці, систему управління безпечністю харчових продуктів, систему управління соціальною відповідальністю та ін.), які об'єднані у інтегровану систему менеджменту підприємства аграрного сектору. Навіть за умови впровадження в організації всіх діючих на даний час міжнародних стандартів менеджменту, інтегрована система не буде тотожною загальній системі менеджменту підприємства, з тієї причини, що область її поширення не включає фінансовий менеджмент, менеджмент персоналу, інноваційний менеджмент, менеджмент ризиків та ін.

Безумовно, діяльність сучасного підприємства аграрного сектору має бути регламентована відповідними міжнародними стандартами. З цієї причини, на нашу думку, виникає нагальна проблема формування на підприємствах АПК України інтегрованих систем менеджменту за вимогами наступних міжнародних стандартів:

1. Вирішення завдань управління якістю повинне забезпечуватися системою менеджменту якості згідно вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2008.

2. Підприємство у процесі виробництва продукції має керувати впливом на довкілля, використовуючи систему екологічного менеджменту згідно ISO 14001.

3. Підприємство аграрного сектору повинно створити персоналу умови для продуктивної і безпечної праці, що забезпечується системою управління гігієною та безпекою праці згідно OHSAS 18001.

4. Соціальне середовище, у якому функціонує організація, висуває до неї вимоги стосовно забезпеченості персоналу у системі соціальної відповідальності згідно міжнародного стандарту SA 8000 (комфортність умов праці, соціальна захищеність, реалізація соціальних гарантій, благодійність та етика ведення агробізнесу). Також підприємство агропромислового комплексу має дотримуватись корпоративної соціальної відповідальності стосовно



всіх зацікавлених сторін (споживачів, персоналу, суспільства, державних органів влади та ін.) відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 26000.

5. Переробні підприємства АПК (молокопереробні заводи, м'ясокомбінати, заводи хлібобулочних виробів) мають гарантувати безпеку продукції, чистоту та гігієну виробництва, впроваджуючи систему управління безпечністю харчових продуктів у відповідності до міжнародного стандарту ISO 22000.

З урахуванням вимог вищезазначених стандартів і стратегії розвитку бізнесу можна побудувати сучасну інтегровану систему менеджменту підприємства аграрного сектору, яка орієнтована на концепцію сталого розвитку.

На наш погляд, доцільність створення максимально інтегрованих систем менеджменту підприємств АПК України не викликає сумнівів. До того ж, впровадження таких систем має цілий ряд переваг для організації: забезпечення узгодженості дій всередині підприємства, при цьому загальний результат від скоординованих заходів вищий, ніж проста сума окремих результатів; мінімізація функціональної роз'єднаності в компанії, що виникає при формуванні окремих цільових систем менеджменту; забезпечення вищого ступеня залучення персоналу до процесу поліпшення діяльності підприємства; зменшення кількості документів інтегрованої системи менеджменту, у порівнянні з загальним обсягом документів у кількох паралельних системах; оптимізація витрат на розробку, функціонування і сертифікацію інтегрованої системи менеджменту, у порівнянні з загальними витратами при одночасному функціонуванні декількох окремих цільових систем менеджменту.

Більшість вітчизняних підприємств аграрного сектору акцентують увагу на відповідності продукції нормам стандартів та лише починаючи впроваджувати системи менеджменту якості. Ми вважаємо, що для досягнення високого рівня ділової досконалості вітчизняним підприємствам аграрного сектору економіки України необхідно впроваджувати інтегровані системи менеджменту на базі міжнародних стандартів, а також зосередити увагу на соціальній спрямованості агробізнесу і безперервному удосконаленні діяльності.

У нашій країні через неналежне ставлення до систем менеджменту, розвиток більшості підприємств аграрного сектору здійснюється епізодично і безсистемно, що не дозволяє їм досягти швидкого зростання продуктивності праці, прибутку та забезпечити конкурентоспроможність. Поряд з цим, безперервне вдосконалення підприємства з застосуванням комплексу сучасних інструментів, таких як концепції досконалості та Модель досконалості EFQM, стандарти на цільові системи менеджменту (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 22000, ISO 26000 та ін.) та інші методи, дають змогу значно швидше, ефективніше і надійніше досягти скорочення відставання від кращих аграрних компаній провідних країн світу.

На жаль, типовим підходом при створенні цільових систем менеджменту на основі міжнародних стандартів стала їх розробка не всередині чинної системи менеджменту, а автономно, поза системою (рис. 1).



Рис. 1. Типовий підхід до розробки цільових систем менеджменту підприємств аграрного сектору (автономне функціонування цільових систем поза межами загальної системи менеджменту)

Джерело: сформовано автором



Причинами цього була відсутність зворотного зв'язку з питань ефективності систем менеджменту та їх впливу на економічну ефективність діяльності підприємств і економіку країни в цілому, а також наявність досвіду роботи з КС УЯП, яка функціонувала паралельно з існуючою системою менеджменту підприємства, а не як її гармонійна складова частина.

Такий підхід є, наразі, досить поширеним на підприємствах АПК та інших галузей економіки України і у наш час, навіть не дивлячись на те, що за останні двадцять три роки у нашій країні іноземними компаніями та українськими підприємцями було створено значну кількість нових підприємств, які не мали радянського досвіду у галузі управління і менеджменту якості.

Іноді підприємствам аграрного сектору (як правило переробним) вдається частково інтегрувати нові цільові системи у спільні системи менеджменту і забезпечити більш ефективне управління (рис. 2).



Рис. 2. Інтеграційний підхід до розробки цільових систем менеджменту підприємств аграрного сектору (часткова інтеграція цільових систем та загальної системи менеджменту)

Джерело: сформовано автором

Але це скоріше виключення з правил. Системи менеджменту, побудовані згідно вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000, ISO серії 14000, ISO серії 22000, ISO серії 26000 та OHSAS серії 18000 мають багато спільного і, природно, назріло питання стосовно їх інтегрування. Проте, це інтегрування найчастіше проводиться між вищезазначеними цільовими системами менеджменту, а не з загальною системою менеджменту підприємства аграрного сектору.

Виходячи з цих позицій, ми вважаємо, що з метою досягнення максимальної ефективності, відповідні цільові системи менеджменту потрібно розробляти як органічні складові загальної системи менеджменту підприємства аграрного сектору (рис. 3). Тим більше, що у провідних світових компаніях функціонує одна цілісна, збалансована система менеджменту яка забезпечує вирішення всього комплексу завдань і досягнення всієї сукупності цілей.

У підприємствах аграрного сектору, які є світовими лідерами, не існують окремо системи менеджменту якості, системи екологічного менеджменту і т.п. За допомогою єдиної системи менеджменту вирішується весь комплекс завдань для досягнення всіх цілей підприємства. Так у японських компаніях не створювали нові документи для демонстрації впровадження системи менеджменту якості згідно ISO 9001. Необхідні вимоги вже містилися всередині їх загальних систем менеджменту. Досить було знайти у яких документах відображувалися вимоги стандарту і продемонструвати це аудиторам.

Отже, для забезпечення максимальної ефективності нові цільові системи менеджменту повинні спочатку проектуватися як частини загальної системи менеджменту, яка функціонує на підприємстві аграрного сектору (рис. 3).

Виходячи з вищевикладеного доцільно зробити наступний висновок – для того щоб поліпшити стан АПК України, потрібно суттєво підвищити ефективність систем менеджменту підприємств, зокрема, шляхом забезпечення цілісності цих систем.

Впровадження вимог стандартів на цільові системи менеджменту (систему менеджменту якості, систему управління безпечністю харчових продуктів, систему управління соціальною відповідальністю, систему екологічного менеджменту, систему управління



гігієною та безпекою праці та ін.) повинно зводитися до вдосконалення загальної системи менеджменту, яка функціонує на підприємстві аграрного сектору. Підвищенню ефективності системи менеджменту підприємства аграрного сектору економіки може також сприяти використання концепцій і моделей досконалості.



*Рис. 3. Єдина система менеджменту підприємства аграрного сектору (повна інтеграція цільових систем та загальної системи менеджменту)
Джерело: розроблено автором*

Ми глибоко переконані у тім, що підприємство аграрного сектору повинно мати єдину систему менеджменту, яка дасть змогу забезпечити належну якість продукції, високий рівень якості діяльності та ділової досконалості за умови ефективного використання ресурсів і турботливого ставлення до довкілля. Безумовно, така система менеджменту має бути зорієнтована на задоволення потреб усіх зацікавлених сторін організації: власників, персоналу, споживачів, партнерів і суспільства.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Термін «інтегровані системи менеджменту» є в деякій мірі надуманим. Ми вважаємо, що замість поняття «інтегрована система менеджменту» доцільніше вживати словосполучення «єдина система менеджменту підприємства аграрного сектору», яка безперервно поліпшується та розвивається. Досить важливим є також застосування творчих, а не механістичних підходів до розробки та поліпшення системи менеджменту.

Єдина система менеджменту підприємства аграрного сектору викликає інтерес в силу цілого ряду переваг. Проте, найважливішою перевагою цієї системи є можливість її безперервного удосконалення. Формування єдиної системи менеджменту підприємства дає змогу краще зрозуміти як функціонують виробничі процеси, як саме створюється додана вартість, а також дозволяє визначити причини втрат. Впровадження такої системи забезпечить оптимізацію і структурування підходів щодо управління всіма видами ресурсів підприємства (матеріальними, фінансовими, людськими та ін.), до того ж це дозволить поліпшити співпрацю зі споживачами та постачальниками. Безумовно, вищезазначена система має враховувати всі процеси діяльності підприємства аграрного сектору та процедури їх взаємодії, а також спростити впровадження нових цільових систем менеджменту у перспективі.

До того ж, єдина система менеджменту повинна охоплювати комплекс елементів, які забезпечують всеохоплююче управління діяльністю підприємства аграрного сектору економіки, яка включає розробку організаційної структури, розподіл повноважень і відповідальності, управління ресурсами та всіма процесами. Основною метою означеної системи має бути задоволення потреб усіх зацікавлених сторін організації: персоналу, власників, партнерів, споживачів, суспільства, державних органів влади та ін.



Важливою передумовою впровадження єдиної системи менеджменту на підприємстві аграрного сектору є детальне узгодження взаємодії всіх процесів системи, встановлення стратегічних цілей щодо підвищення ефективності виробничих процесів за рахунок поліпшення діяльності у сфері якості, охорони здоров'я та безпеки персоналу, екології, безпечності харчових продуктів, а також соціальної відповідальності.

Розробка і впровадження єдиної системи менеджменту підприємства аграрного сектору передбачає повну інтеграцію цільових систем (системи менеджменту якості, системи екологічного менеджменту, системи управління гігієною та безпекою праці, системи управління безпечністю харчових продуктів, системи управління соціальною відповідальністю) та загальної системи менеджменту (рис. 3). При цьому, запровадження вимог стандартів на цільові системи менеджменту повинно бути спрямовано на поліпшення єдиної системи менеджменту підприємства аграрного сектору економіки, а не на формування окремих локальних цільових систем менеджменту. Отже, ця проблема є досить актуальною, а питання розробки методичних підходів щодо формування інтегрованих систем менеджменту та гармонійного поєднання цільових підсистем (якості, екології, охорони здоров'я і безпеки персоналу, безпечності харчових продуктів, соціальної відповідальності) у єдиній системі менеджменту підприємства аграрного сектору потребує подальшого опрацювання.

Література:

1. Калита П. Я. Главное звено. Деловая лирика и публицистика / П. Я. Калита. Издание пятое, дополненное. – К.: Украинская ассоциация качества. – 2011. – 220 с.
2. Крисанов Д. Ф. Системи технічного регулювання Європейського Союзу, України та Митного Союзу для агропродовольчої сфери: напрями їх зближення, можливості звуження невідповідності та зменшення асиметричності / Д. Ф. Крисанов // Економіст. – 2014. – № 2. – С. 4–11.
3. Мирошников В. В. Теоретические основы построения интегрированных систем менеджмента качества / В. В. Мирошников, Т. В. Школина // Качество, инновации, образование. – № 1. – 2005. – С. 45–52.
4. Державна інспекція України з питань захисту прав споживачів: [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.dssu.gov.ua>.
5. Світовий банк [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://data.worldbank.org/indicator/NY.GNP.PCAP.CD>.
6. Українська асоціація якості [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uaq.org.ua>.

Буряк Р.И., докт. экон. наук, профессор кафедры маркетинга и международной торговли, Национального университета биоресурсов и природопользования Украины

Інтегрована система менеджмента как основа обеспечения устойчивого развития предприятия аграрного сектора Украины. В статье определено содержание понятия «интегрированная система менеджмента предприятия аграрного сектора» и осуществлен анализ ее составляющих элементов. Обоснована целесообразность внедрения интегрированных систем менеджмента на отечественных предприятиях аграрного сектора. Разработаны методические подходы по формированию единой системы менеджмента предприятия аграрного сектора. Установлено, что разработка и внедрение единой системы менеджмента предприятия аграрного сектора предусматривает полную интеграцию целевых систем (системы менеджмента качества, системы экологического менеджмента, системы управления гигиеной и безопасностью труда, системы управления безопасностью пищевых продуктов, системы управления социальной ответственностью) и общей системы менеджмента. При этом, введение требований стандартов на целевые системы менеджмента должно быть направлено на улучшение единой системы менеджмента предприятия аграрного сектора экономики, а не на формирование отдельных локальных целевых систем менеджмента.

Ключевые слова: качество, менеджмент качества, система менеджмента качества согласно ISO 9001, система экологического менеджмента согласно ISO 14001, система управления охраной здоровья и безопасностью персонала согласно OHSAS 18001, система управления безопасностью пищевых продуктов согласно ISO 22000, система управления социальной ответственностью согласно ISO 26000, интегрированная система менеджмента, система менеджмента, предприятие аграрного сектора.

Buriak R.I., Doctor of Sociological Sciences, Professor of the Department of Marketing and International Trade, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine.

Integrated management system as basement of sustainable development of enterprise of the agricultural sector of Ukraine. The definition of the term «integrated quality management system of



enterprise of the agricultural sector» is substantiated and its elements are analyzed. A necessity of integrated management system implementation in national enterprises of the agricultural sector is substantiated. Methodical approaches on forming of single management system of enterprise of the agricultural sector are developed. It is found that the development and implementation of a unified system of enterprise management of the agricultural sector implies the full integration of target systems (quality management systems, environmental management systems, management systems of occupational health and safety management systems of food safety, management system of social responsibility), and the overall management system. At the same time, the implementation of the standard requirements for the target management system should be aimed at improving the unified enterprise management system of the agricultural sector, not at the formation of separate local target management systems.

Key words: quality, quality management, quality management system according to ISO 9001, system of environmental management according to ISO 14001, system of occupational health and safety management according to OHSAS 18001, food safety management system according to ISO 22000, corporate social responsibility management system according to ISO 26000, integrated management system, management system, enterprise of the agricultural sector.

УДК 334.012.6-022.51-022.55:339.137](477)(045)

Варналій З.С.,

докт. екон. наук, професор кафедри фінансів
Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Васильців Т.Г.,

докт. екон. наук, професор, завідувач кафедри фінансів і кредиту
Львівської комерційної академії

Білик Р.Р.,

канд. екон. наук, доцент, докторант
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

Забезпечення конкурентоспроможності та економічної безпеки малого і середнього підприємництва України

У статті досліджено роль і значення малого та середнього підприємництва у ринковій економіці. Проаналізовано стан і проблеми розвитку малого та середнього підприємництва в Україні, визначено актуальні питання забезпечення його конкурентоспроможності та економічної безпеки. Зроблено висновок про те, що в Україні ще не забезпечені основні компоненти сприятливого економічного середовища для успішного розвитку малого і середнього підприємництва. Запропоновано основні шляхи забезпечення конкурентоспроможності та економічної безпеки малого і середнього підприємництва в Україні.

Ключові слова: підприємництво, мале і середнє підприємництво, економічна безпека, конкурентоспроможність, державна політика, державна підтримка.

Без створення правових, економічних, організаційних та соціальних умов стимулювання розвитку підприємництва України не вийти із стагнації. Тому необхідні фундаментальні методологічні, теоретичні й методичні засади для формування цивілізованого підприємництва, забезпечення його конкурентоспроможності та економічної безпеки [1,2].

Суб'єкти підприємницької діяльності можна класифікувати за окремими критеріями залежно від конкретних завдань дослідження, аналізу, мети тощо. Відповідно до масштабів діяльності підприємництво поділяють на мале, середнє та велике. Класифікація за масштабом діяльності має винятково важливе значення, тому що дає можливість виявити й проаналізувати сильні та слабкі сторони кожного з перелічених суб'єктів, визначити оптимальні варіанти їхнього співвідношення та взаємодії і на цій підставі дати відповідні рекомендації. Світовий досвід господарювання свідчить, що мале, середнє та велике підприємництво не