

УДК 65.012.32:631.11:006.032

**МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ СИСТЕМ
МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ
ВИМОГ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ**

Р.І. Буряк, кандидат економічних наук

Досліджено економічні передумови формування систем менеджменту аграрних підприємств у розвинених країнах світу та країнах колишнього Радянського Союзу. Детально проаналізовано основні положення та вимоги стандартів ДСТУ ISO 14001:2006 «Системи екологічного керування. Вимоги та настанови щодо застосування» та ДСТУ OHSAS 18001:2010 «Системи управління гігієною та безпекою праці. Вимоги». Визначено зміст понять «система екологічного менеджменту аграрного підприємства», «система управління гігієною та безпекою праці аграрного підприємства», «інтегрована система менеджменту аграрного підприємства». Проаналізовано методологічні підходи до ро-

зробки систем менеджменту аграрних підприємств на основі вимог міжнародних стандартів. Розроблено методичні підходи щодо формування єдиної системи менеджменту аграрного підприємства на основі повної інтеграції цільових систем та загальної системи менеджменту.

Ділова досконалість, аграрні підприємства, система менеджменту, менеджмент якості, система менеджменту якості згідно з ISO 9001, система екологічного менеджменту згідно з ISO 14001, система управління охороною здоров'я і безпекою персоналу згідно з OHSAS 18001, інтегрована система менеджменту аграрного підприємства, єдина система менеджменту аграрного підприємства.

Рівень ділової досконалості основної маси вітчизняних підприємств, серед іншого аграрних, становить 150–250 балів, а аналогічний показник більшості компаній, які функціонують у розвинених країнах ЄС – 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 оскільки агропродовольча продукція є важливою статтею вітчизняного експорту, підвищення рівня ділової досконалості основної маси вітчизняних аграрних підприємств дозволило б вирішити проблему наповнення бюджету, та 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 аграрні підприємства значно відстають у цьому питанні від розвинених країн світу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблеми розробки систем менеджменту аграрних підприємств на основі вимог міжнародних стандартів займалися відомі вітчизняні вчені: В.П. Галушко, О.Д. Гудзинський, Й.С. Завадський, І.Г. Венецький, А.М. Довжин, А.М. Должанський, П.Я. Калита, В.І. Кривощоков, В.О. Мозолук, О.І. Момот, М.І. Шаповал та багато інших.

Це питання також детально вивчали відомі зарубіжні вчені: Е. Демінг, Д. Джуран, К. Ісікава, Й. Кондо, Ф. Кросбі, Г. Тагучі, А. Фейгенбаум, Д. Харрінгтон, Ю.П. Адлер, О.В. Глічев, В.В. Єфімов, С.Д. Ільєнкова, О.М. Карпенко, М.Г. Круглов, В.А. Лапідус, І.І. Мазур, В.Ю. Огвоздін, В.В. Окрепілов та інші.

Проте питання розробки систем менеджменту на основі гармонійного поєднання цільових підсистем (якості, екології, охорони здоров'я і безпеки персоналу тощо) у єдиній системі менеджменту аграрного підприємства є ще недостатньо вивченим та потребує ґрунтовного дослідження.

Мета дослідження – аналіз основних положень і вимог стандартів ДСТУ ISO 14001:2006 «Системи екологічного керування. Вимоги та настанови щодо застосовування» і ДСТУ OHSAS 18001:2010 «Системи управління гігієною та безпекою праці. Вимоги»; визначення змісту понять «система екологічного менеджменту аграрного підприємства», «система управління гігіє-

ною та безпекою праці аграрного підприємства», «інтегрована система менеджменту аграрного підприємства»; обґрунтування методологічних підходів до формування систем менеджменту аграрних підприємств на основі вимог міжнародних стандартів; розробка методичних засад щодо створення єдиної системи менеджменту аграрного підприємства на засадах повної інтеграції загальної системи менеджменту з цільовими підсистемами (якості, екології, охорони здоров'я і безпеки персоналу та ін.).

Виклад основного матеріалу. Щоб зрозуміти глибинні причини неналежного ставлення до систем менеджменту, потрібно згадати історію розвитку країн СНД. Функціонування підприємств більш ніж 70 років за часів колишнього Радянського Союзу – в умовах тотального дефіциту, зумовило формування такого типу підприємств у різних сферах економіки, зокрема й в АПК, для яких основним пріоритетом була кількість виробленої продукції. Отже, підвищена увага приділялася системам менеджменту, які забезпечували досягнення запланованих кількісних показників, а поняття «якість» мало абстрактний характер, оскільки не було належної мотивації (рис. 1). Унаслідок цього, перехід до систем менеджменту, орієнтованих на «якість» виявився для України та інших країн СНД доволі непростим.

За сучасних умов глобалізованої ринкової економіки формування стратегії розвитку аграрного підприємства повинно бути зорієнтоване на підвищення якості продукції і конкурентоспроможності організації, та базуватися на сучасних концепціях, методах і підходах, які об'єднують у собі передовий світовий досвід. Організація зобов'язана відповідати вимогам щодо якості продукції, економіки, екології, соціальної політики, охорони здоров'я, виробничої безпеки та безпеки продуктів харчування.

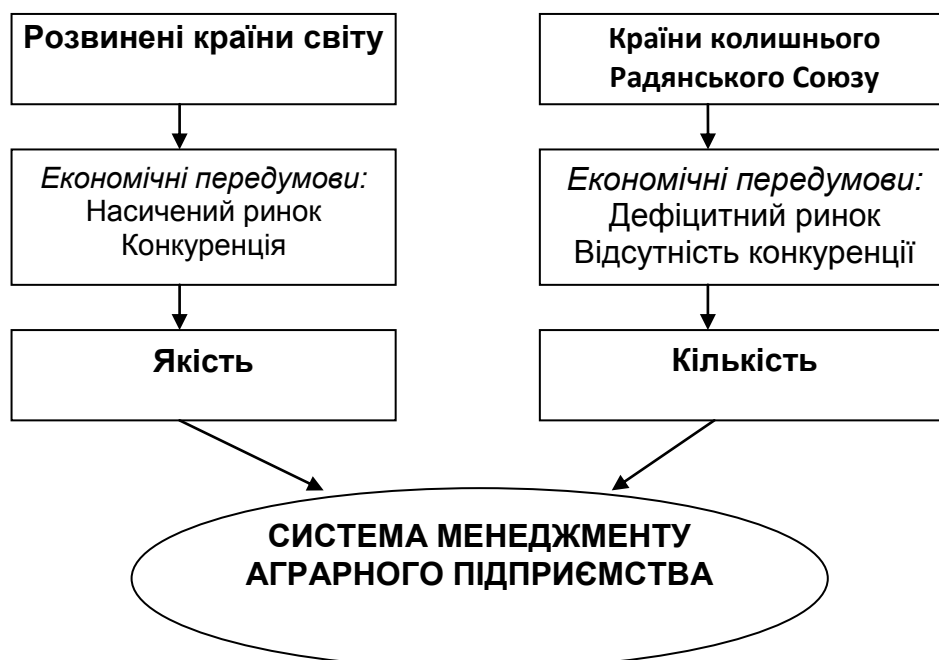


Рис. 1. Економічні передумови формування систем менеджменту аграрних підприємств у розвинених країнах світу та країнах колишнього Радянського Союзу*

*Джерело: сформовано автором.

У вирішенні цих питань, практично всі економічно розвинені країни перейшли до нового етапу забезпечення стійкого розвитку аграрних підприємств, який характеризується формуванням інтегрованих систем менеджменту (ICM) організацій. Такі системи менеджменту базуються на системах менеджменту якості (СМЯ), розроблених згідно з вимогами міжнародного стандарту ISO 9001, екологічного менеджменту, згідно з ISO 14001, управління охороною здоров'я і безпекою персоналу, згідно з OHSAS 18001 та ін.

Вимоги стандарту ISO 9001 були достатньо детально проаналізовані в інших наукових статтях автора. Отже, розглянемо детальніше сутність міжнародних стандартів ISO 14001 та OHSAS 18001.

ISO 14001:2004 «Environmental management systems – Requirements with guidance for use» («Системи екологічного менеджменту. Вимоги та настанови щодо застосування») – це загальноприйнятий міжнародний стандарт, який визначає механізм впровадження ефективної системи екологічного менеджменту (СЕМ). Даний стандарт має забезпечити крихку рівновагу між збереженням рентабельності та зменшенням негативного впливу підприємства на навколишнє середовище.

Міжнародний стандарт ISO 14001 визначає такі аспекти: загальні вимоги; екологічну політику підприємства; планування впровадження системи екологічного менеджменту і робочі процеси; моніторинг та коригувальні дії; аналіз з боку керівництва організації. Варто відзначити, що міжнародний стандарт ISO 14001:2004 «Environmental management systems – Requirements with guidance for use» («Системи екологічного менеджменту. Вимоги та настанови щодо застосування») є ідентичним вітчизняному стандарту ДСТУ ISO 14001:2006 «Системи екологічного керування. Вимоги та настанови щодо застосування» [7].

Проаналізувавши положення ДСТУ ISO 14001:2006 ми сформуваємо таке визначення: *система екологічного менеджменту аграрного підприємства* це складова частина загальної системи менеджменту підприємства, яку застосовують з метою розробки та впровадження екологічної політики організації, а також управління її екологічними аспектами.

Це означає, що керівництво аграрного підприємства зобов'язане визначити ті аспекти своєї діяльності, які впливають на довкілля. Наступним кроком є визначення цілей щодо поліпшення екологічної політики аграрного підприємства та розробка програми для їх досягнення, а також регулярні аудити з метою постійної оптимізації системи екологічного менеджменту.

Безумовно, вплив на навколишнє середовище стає дедалі важливішою проблемою у сучасному світі. Вимоги щодо ослаблення цього впливу висувуються місцевими та національними органами влади, комерційними організаціями, споживачами, персоналом та іншими зацікавленими сторонами. Окрім цього, поступово зростає соціальний тиск з боку неурядових організацій, споживачів, екологів, а також наукових співтовариств.

З огляду на це, стандарт ISO 14001 можна застосовувати у будь-якій організації. Досить актуальними його вимоги є також і для аграрних підприємств, тому що споживачі агропродовольчої продукції все більше уваги

приділяють саме її екологічності, постійно зростає попит на органічні продукти харчування.

Щодо систем управління гігієною та безпекою праці (OHSAS), то нині їх впроваджують багато організацій у різних країнах світу. Означена система є важливим елементом реалізації стратегії управління ризиками, яка спрямована на дотримання вимог законодавства, що постійно змінюються, та захисту своїх працівників.

Система OHSAS сприяє створенню здорових і безпечних умов праці, а також забезпечує базовий підхід, який дозволяє підприємству здійснювати послідовну ідентифікацію та контроль ризиків для здоров'я і безпеки працівників, знижувати ймовірність нещасних випадків на виробництві, забезпечувати відповідність законодавчим нормам і підвищувати загальну ефективність діяльності.

OHSAS 18001:2007 «Occupational health and safety management systems – Requirements» («Системи управління гігієною та безпекою праці. Вимоги») є всесвітньо визнаним стандартом, прийнятим у 2007 р. як британського стандарту для оцінки систем управління гігієною та безпекою праці. Стандарти серії OHSAS, що поширюються на управління гігієною та безпекою праці, призначені для забезпечення організації елементами дієвої системи управління гігієною та безпекою праці, які можуть бути інтегровані з іншими вимогами щодо управління, та допомоги організаціям у досягненні цілей щодо гігієни й безпеки праці, а також економічних цілей.

Даний стандарт установлює вимоги до системи управління гігієною та безпекою праці, щоб дати підприємствам змогу сформулювати і реалізувати політику та встановити і досягти цілей, які враховують правові вимоги й інформацію про суттєві ризики у сфері гігієни та безпеки праці. Він призначений для застосування організаціями всіх типів і розмірів, а також у різноманітних географічних, культурних і суспільних середовищах [8, с. V].

ДСТУ OHSAS 18001:2010 «Системи управління гігієною та безпекою праці. Вимоги» є аналогічним міжнародному стандарту OHSAS 18001:2007 «Occupational health and safety management systems – Requirements» («Системи управління гігієною та безпекою праці. Вимоги»).

У стандарті ДСТУ OHSAS 18001:2010 розглядаються такі важливі аспекти: планування дій з виявлення, оцінки та контролю ризиків у сфері охорони праці та виробничої безпеки; програма менеджменту OHSAS; структура системи та відповідальність; навчання, ознайомлення і компетентність персоналу; консультації та обмін інформацією; операційний контроль за функціонуванням системи охорони праці і виробничої безпеки; готовність до інцидентів та оперативне реагування на них; оцінка ефективності вимірювань і удосконалень [8].

Проаналізувавши вимоги ДСТУ OHSAS 18001:2010 [8], ми сформулювали таке визначення: *система управління гігієною та безпекою праці аграрного підприємства* – це частина загальної системи менеджменту, що спрямована на ідентифікацію факторів небезпеки, оцінку та управління ризиками у сфері безпеки та гігієни праці, які пов'язані з діяльністю організації. На нашу думку, означена система має охоплювати політику та

цілі аграрного підприємства у галузі гігієни та безпеки праці, організаційну структуру, процедури та ресурси для розробки, впровадження, аналізу, досягнення і підтримки у належному стані політики організації у сфері гігієни та безпеки праці.

Безумовно, запроваджуючи систему управління гігієною та безпекою праці, кожне підприємство має самостійно визначити законодавчі та інші вимоги щодо них, які стосуються всіх напрямів діяльності, продукції та послуг, обладнання, техніки. Отже, для ефективного функціонування даної системи керівництво аграрного підприємства має чітко дотримуватись вищезазначених вимог.

OHSAS 18001 сумісний зі стандартами ISO 9001 та ISO 14001. За його допомогою аграрне підприємство може ефективніше виконувати зобов'язання у сфері охорони праці та виробничої безпеки.

Виходячи з цих позицій, стандарт ДСТУ OHSAS 18001:2010 може застосовуватись будь-яким підприємством АПК України, що прагне впровадити офіційну процедуру, яка забезпечує мінімізацію ризиків для здоров'я та безпеки працівників, споживачів і громадськості.

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

Оскільки всі вищезазначені системи повинні функціонувати як єдине ціле, то й загальна система менеджменту конкурентоспроможного аграрного підприємства має ґрунтуватися на інтеграції всіх 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), які задовольняють вимоги відповідних міжнародних стандартів, слід розглядати як передумову для сталого розвитку аграрного підприємства. За умови отримання сертифікату на інтегровану систему менеджменту щодо її відповідності вимогам міжнародних стандартів, організація поліпшує перспективи свого розвитку. Проблеми спільного застосування систем менеджменту згідно зі стандартами ISO серії 9000, ISO серії 14000 та OHSAS серії 18000 виникли понад п'ять 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 аграрного підприємства (ICM) – це частина системи загального менеджменту організації, яка від-

повідляє вимогам двох або більше 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, соціальної відповідальності, безпеки продуктів харчування та ін.), що відповідають вимогам міжнародних стандартів, слід розглядати як передумову для сталого розвитку підприємств АПК України.

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 довкілля тощо) функціонують окремо. Їх описують в окремих документах, суперечливі компоненти автономних систем коригуються. Цей спосіб об'єднання є першим кроком до формування 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 стандартів ISO серії 9000. При *інтеграції* розробляється єдина універсальна система менеджменту для підприємства, у якій спочатку закладається виконання вимог міжнародних стандартів, наприклад, з менеджменту якості (ISO серії 9000), менеджменту навколишнього середовища (ISO серії 14000) і безпеки праці (OHSAS серії 18000). При цьому інтеграція автономних систем здійснюється на рівні процесів – це найефективніший шлях об'єднання систем [3, с. 48–49].

Ми погоджуємося з російськими вченими В.В. Мірошниковим та Т.В. Школіною [3] у тому, що саме інтеграція автономних цільових систем менеджменту на рівні процесів у єдину систему менеджменту підприємства є найбільш ефективним шляхом об'єднання систем.

Безумовно, діяльність сучасного аграрного підприємства має бути регламентована відповідними міжнародними стандартами. З цієї причини, на нашу думку, виникає нагальна потреба у формуванні на вітчизняних підприємствах АПК інтегрованих систем менеджменту, які відповідають вимогами таких міжнародних стандартів:

1. Вирішення завдань управління якістю повинне забезпечуватися системою менеджменту якості згідно з вимогами ISO 9001:2008.

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

3. Аграрне підприємство повинно створити персоналу умови для продуктивної і безпечної праці, що забезпечується системою управління гігієною та безпекою праці згідно з OHSAS 18001.

4. Соціальне середовище, у якому функціонує організація, висуває до неї вимоги стосовно забезпеченості персоналу в системі соціальної відповідальності відповідно до 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 системи управління безпечністю харчових продуктів згідно з вимогами міжнародного стандарту ISO 22000.

З урахуванням вимог вищезазначених стандартів і стратегії розвитку агробізнесу можна побудувати сучасну інтегровану систему менеджменту агропромислового підприємства, яка орієнтована на концепцію сталого розвитку. Піраміда інтегрованої системи менеджменту підприємства АПК наведена на рис. 2.

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; мінімізація функціональної роз'єднаності в організації, що виникає при формуванні окремих цільових систем менеджменту; забезпечення вищого ступеня залучення персоналу до процесу поліпшення діяльності підприємства; зменшення обсягів документів інтегрованої системи менеджменту, порівнянно із загальним обсягом документації у кількох паралельних системах та ін.

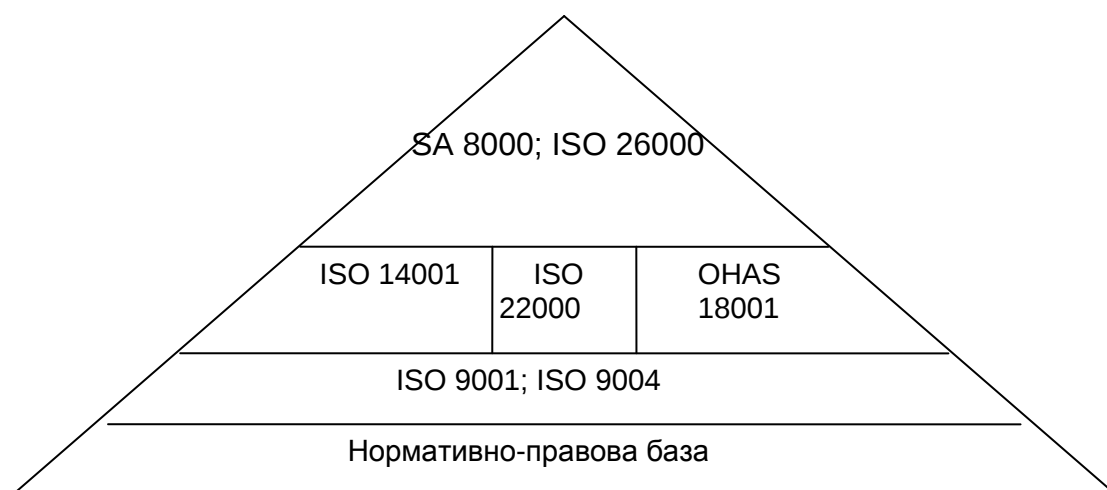


Рис. 2. Піраміда інтегрованої системи менеджменту підприємства АПК*

*Джерело: розроблено автором.

Виходячи з результатів аналізу розвитку організаційних відносин на основі концепцій управління якістю, було встановлено, що більшість українських аграрних підприємств переходять лише до третього покоління розвитку організаційних відносин, акцентуючи увагу на відповідності продукції нормам стандартів та лише починаючи впроваджувати системи менеджменту якості. Ми

вважаємо, що для досягнення високого рівня якості діяльності та ділової досконалості вітчизняним підприємствам аграрного сектору економіки України необхідно впроваджувати інтегровані системи менеджменту на базі міжнародних стандартів (третій рівень розвитку організаційних відносин) та зосередити увагу на соціальній спрямованості агробізнесу і безперервному вдосконаленні (четвертий рівень зрілості суспільства).

Висновки та перспективи подальших досліджень. Системи менеджменту, побудовані згідно з вимогами міжнародних стандартів ISO серії 9000, ISO серії 14000 та OHSAS серії 18000, мають багато спільного і, природно, назріло питання про їх інтегрування. Проте це інтегрування проводиться найчастіше між вищезазначеними цільовими системами менеджменту, а не з реальною загальною системою менеджменту аграрного підприємства.

З огляду на це, ми вважаємо, що з метою досягнення максимальної ефективності відповідні цільові системи менеджменту потрібно розробляти саме як органічні складові загальної системи менеджменту аграрного підприємства. Тим більше, що у провідних світових компаніях функціонує одна цілісна, збалансована система менеджменту, яка забезпечує вирішення усього комплексу завдань і досягнення всієї сукупності цілей.

Для того, щоб поліпшити стан вітчизняного АПК, потрібно суттєво підвищити ефективність систем менеджменту підприємств, зокрема, шляхом забезпечення цілісності цих систем менеджменту.

Впровадження вимог стандартів на цільові системи менеджменту (систему менеджменту якості, систему екологічного менеджменту, систему управління гігієною та безпекою праці тощо) повинно зводитися до удосконалення загальної системи менеджменту, яка функціонує на аграрному підприємстві. Підвищенню ефективності систем менеджменту підприємств аграрного сектору економіки може також сприяти використання концепцій і моделей досконалості.

Аграрне підприємство повинно мати єдину систему менеджменту, яка дає змогу забезпечити належний рівень якості продукції, високий рівень якості діяльності та ділової досконалості за умови ефективного використання ресурсів і турботливого ставлення до довкілля. Така система менеджменту має бути зорієнтована на задоволення потреб усіх зацікавлених сторін організації: власників, персоналу, споживачів, партнерів і суспільства.

Отже, проблема розробки систем менеджменту на основі гармонійного поєднання цільових підсистем (якості, екології, охорони здоров'я і безпеки персоналу та ін.) у єдиній системі менеджменту аграрного підприємства є надзвичайно актуальною та потребує подальшого опрацювання.

Список літератури

1. Калита П.Я. Главное звено : деловая лирика и публицистика // П.Я. Калита. [5-е, изд., дополненное] – К. : Украинская ассоциация качества. – 2011. – 220 с.
2. Калита Т.П. Интегрированные системы управления: что и куда интегрируем / Т.П. Калита // Хлебопекарское и кондитерское дело. – 2010. – № 5. – С. 36–37.

3. Мирошников В.В. Теоретические основы построения интегрированных систем менеджмента качества / В.В. Мирошников, Т.В. Школина // Качество, инновации, образование. – 2005. – № 1. – С. 45–52.

4. Момот О.І. Можливості використання міжнародних стандартів для побудови інтегрованих систем менеджменту // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну : зб. наук. праць / О.І. Момот. – К., 2007. – № 5 (37). – С. 133–138.

5. Орлов П.А. Впровадження систем управління якістю: стан, проблеми, перспективи / П.А. Орлов // Стандартизація, сертифікація якості. – 2004. – № 6. – С. 59–63.

6. Панченко М.О. Напрямки вдосконалення системи менеджменту якості на підприємстві / М.О. Панченко // Сталий розвиток економіки. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2010. – № 3. – С. 262–273.

7. Системи екологічного керування. Вимоги та настанови щодо застосування: ДСТУ ISO 14001:2006 – [Чинний від 2006-05-15]. – К. : Держспоживстандарт України, 2006. – 17 с. – (Національний стандарт України).

8. Системи управління гігієною та безпекою праці. Вимоги: ДСТУ OHSAS 18001:2010 – [Чинний від 2011-01-01]. – К. : Держспоживстандарт України, 2011. – 20 с. – (Національний стандарт України).

9. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000-2007 – [Чинний від 2008-01-01]. – К. : Держспоживстандарт України, 2008. – 29 с. – (Національний стандарт України).

10. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ ISO 9001:2009 – [Чинний від 2009-09-01]. – К. : Держспоживстандарт України, 2009. – 26 с. – (Національний стандарт України).

Исследованы экономические предпосылки формирования систем менеджмента аграрных предприятий в развитых странах мира и странах бывшего Советского Союза. Подробно проанализированы основные положения и требования стандартов ДСТУ ISO 14001:2006 «Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению» и ДСТУ OHSAS 18001:2010 «Системы управления гигиеной и безопасностью труда. Требования». Определено содержание понятий «система экологического менеджмента аграрного предприятия», «система управления гигиеной и безопасностью труда аграрного предприятия», «интегрированная система менеджмента аграрного предприятия». Проанализированы методологические подходы к разработке систем менеджмента аграрных предприятий на основе требований международных стандартов. Разработаны методические подходы к формированию единой системы менеджмента аграрного предприятия на основе полной интеграции целевых систем и общей системы менеджмента.

Деловое совершенство, аграрные предприятия, система менеджмента, менеджмент качества, система менеджмента качества согласно ISO 9001, система экологического менеджмента согласно ISO 14001, система управления здравоохранением и безопасностью персонала согласно OHSAS 18001, интегрированная система менеджмента аграрного предприятия, единая система менеджмента аграрного предприятия.

Investigated the economic suppositions of establishing systems of management of agricultural enterprises are in developed countries and countries of the former Soviet Union. Detailed analysis of the basic situation and standard requirements are DSTU ISO 14001:2006 «Environmental management systems – Requirements with guidance for use» and DSTU OHSAS 18001:2010 «Occupational health and safety management systems – Requirements». Defined the content the concepts of «environmental management system of agricultural enterprises», «management system occupational health and safety of agricultural enterprises», «integrated system of management of agricultural enterprises». Were analyzed methodological approaches for the development of systems of management of agricultural enterprises based on international standard requirements. Methodical approaches to the formation of a unified management system of agricultural enterprises based on the full integration of the target systems, and general management system.

Business excellence, agricultural enterprises, system of management, quality management, quality management system according to ISO 9001, environmental management system according to ISO 14001, system of occupational health and safety management according to OHSAS 18001, integrated management system agricultural enterprise, a single system of management of agricultural enterprises.