

УДК 316.6:65.012

Живко З.Б.

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В статті розглянуто суть та місце організаційного механізму в управлінні системою економічної безпеки підприємства; вплив внутрішніх та зовнішніх загроз на процес управління системою економічної безпеки підприємства; особливості створення та діяльності служби економічної безпеки підприємства в звичайному (повсякденному) та надзвичайному режимах. Зазначено, що здатність до швидкого реагування на різноманітні зміни зовнішнього середовища формується шляхом створення нового або вдосконалення наявного механізму управління економічною безпекою, що надає підприємству конкурентних переваг для досягнення визначених цілей. Рівень економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки ефективно його керівництво спроможне уникнути реальних загроз і ліквідувати шкідливі наслідки впливу окремих негативних складових зовнішнього і внутрішнього середовищ.

Ключові слова: *система економічної безпеки підприємства (СЕБП), управління, механізм управління СЕБП, зовнішні загрози, звичайний та надзвичайний режим діяльності.*

Постановка проблеми. Наявність значної кількості загроз економічній безпеці потребує розробки основних напрямів їх усунення, головним з яких є розробка механізму, що забезпечив би стійку економічну безпеку промислового підприємства. Особливість системи економічної безпеки полягає в тому, що захист промислового підприємства забезпечується за усіма напрямками та сферами діяльності. Одним з найбільш ефективних інструментів забезпечення стійкої економічної безпеки промислового підприємства є організаційно-економічний механізм, що повинен об'єднати в собі сукупність законодавчих актів, правових норм, спонукальних мотивів і стимулів, методів, заходів, сил і засобів, за допомогою яких забезпечується досягнення цілей безпеки і розв'язання поставлених завдань. Тому формування організаційно-економічного механізму у забезпеченні стійкої економічної безпеки підприємства останнім часом має особливу актуальність.

Аналіз останніх публікацій і досліджень. Формування організаційно-економічного механізму забезпечення стійкої економічної безпеки підприємства потребує з'ясування визначень стійкої економічної безпеки та організаційно-економічного механізму забезпечення стійкої економічної безпеки підприємства. Дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених і практиків переважно присвячені різним аспектам національної і регіональної безпеки і в значно меншій мірі – питанням економічної безпеки підприємства.

Проблематика забезпечення економічної безпеки підприємства, в тому числі на різних рівнях ієрархії управління економікою, аналізується у наукових роботах таких відомих вітчизняних науковців, як З.Варналій, Т.Васильців, О.Власюк, В.Геєць, Я.Жаліло, Г.Пастернак-Таранушенко та ін. Значний внесок у дослідження цієї економічної категорії здійснили науковці інших країн, зокрема у Росії – Л.Абалкін, І.Богданов, С.Глазьев та ін. Питаннями управління системою економічної безпеки займаються такі вчені, як Т.Васильців, В.Алькема, Г.Козаченко, А.Штангрет. Однак, попри численні загальні дослідження окремих питань, зокрема фінансової безпеки держави, проблем міжнародної безпеки, стратегії та механізмів зміцнення економічної безпеки, певні прогалини існують саме щодо питання механізмів управління системою економічної безпеки підприємства.

Формулювання цілей статті. Організаційно-економічний механізм у забезпеченні стійкої економічної безпеки підприємства потребує: формування етапів реалізації організаційно-економічного, визначення умов системного збалансування інтересів підприємства з суб'єктами зовнішнього оточення підприємства; розробку заходів щодо системного збалансування інтересів підприємства з суб'єктами зовнішнього середовища, що ми спробуємо розглянути в нашому дослідженні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Системне поєднання принципів безпеки із застосуванням функцій, заходів, засобів дозволяє сформулювати механізм забезпечення економічної безпеки діяльності підприємства (рис. 1), в якому відповідне місце належить організаційному механізму.

© Живко Зінаїда Богданівна, д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту Львівського державного університету внутрішніх справ, тел. 0978333158, e-mail: zinaida_zhivko@mail.ru

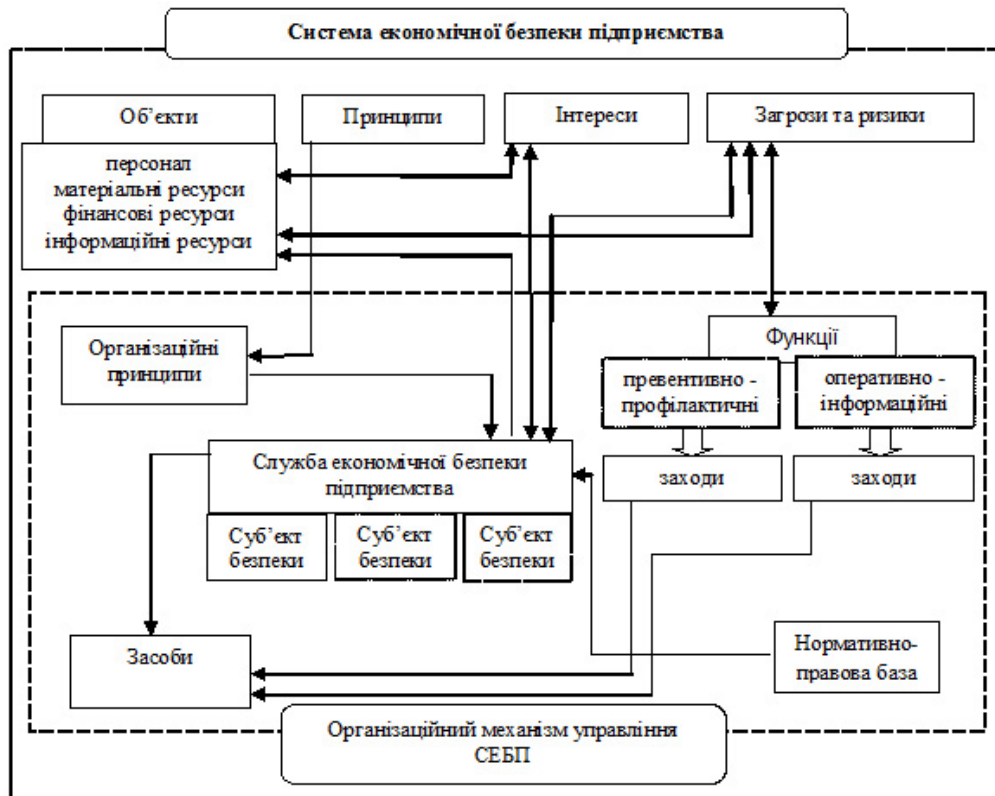


Рис. 1. Місце організаційного механізму управління у системі економічної безпеки підприємства (власна розробка автора)

Система економічної (як і будь-якої іншої) безпеки підприємства виконує дві основні функції: превентивно-профілактичну та оперативно-інформаційну.

Превентивно-профілактична функція спрямована на виконання сукупності взаємопов'язаних заходів для створення середовища, що забезпечує безпечний розвиток підприємства та реалізується через виконання загальних заходів безпеки. Ця функція виконується суб'єктами економічної безпеки підприємства у повсякденній роботі, за звичним графіком, згідно з тактичними та операційними планами і передбачає: (1) організаційно-правовий вплив на діяльність персоналу та споживачів підприємства шляхом розроблення та впровадження нормативів безпеки; (2) підбір, перевірку та контроль роботи персоналу, розроблення ефективної кадрової політики і програм стимулювання праці; (3) охорону підприємства: об'єктів, грошей, матеріальних цінностей, комунікацій, обладнання, вантажів, персоналу; (4) атестацію приміщень, спеціальне обладнання окремих з них, облік носіїв інформації обмеженого доступу, захист засобів зв'язку, організацію службового і спеціального діловодства; (5) захист інформаційних ресурсів обмеженого доступу; (6) удосконалення технологій виробництва, введення в них елементів захисту; (7) формування позитивного іміджу підприємства; (8) планування і забезпечення діяльності організації в кризових ситуаціях; (9) розроблення заходів відповідальності за порушення встановлених правил безпеки діяльності [1; 2, с. 248].

Нерозривно пов'язаною з превентивно-профілактичною функцією безпеки є оперативно-інформаційна, яка реалізується шляхом виконання спеціальних заходів

з безпеки. Основними серед цих заходів є такі: (1) формування інформаційних ресурсів, організація і ведення конкурентної розвідки; (2) інформаційно-аналітичне забезпечення ухвалення рішень керівництвом організації; (3) розроблення та проведення заходів щодо протидії недобросовісній конкуренції, в тому числі промислового шпигунству; (4) інформаційно-аналітичні дослідження клієнтів, партнерів і конкурентів; (5) взаємодія з правоохоронними органами з питань попередження та припинення протиправних посягань на власність, персонал та імідж організації; (6) заходи впливу на недобросовісних клієнтів, боржників і зловмисників з відшкодування підприємству втрат, понесених з їхньої вини; (7) проведення службових розслідувань за фактами протиправних дій персоналу організації та порушення ними встановлених правил роботи; (8) розробка та реалізація заходів з дезінформації конкурентів [2, с. 250].

Система економічної безпеки підприємства не буде повною, якщо реалізацію загальних та спеціальних заходів безпеки не доповнити використанням відповідних засобів. Вони стосуються усіх аспектів господарської діяльності: соціального, правового, технічного, економічного, технологічного, психологічного, організаційного та ін. і використовуються службою безпеки підприємства. Масштаб використання загальних та спеціальних заходів безпеки службою безпеки підприємства залежить від її організації.

Створення служби безпеки на підприємстві залежить від його розміру, фінансових, виробничих, організаційних та інших можливостей. Для малих підприємств служба економічної безпеки підприємства (служба ЕБП) може бути представлена однією особою в ранзі заступника директора з питань економічної

безпеки, або будь-яким заступником директора, який буде поєднувати свою основну роботу з роботою щодо забезпечення економічної безпеки підприємства. Малі підприємства найчастіше віддають перевагу послугам зовнішніх спеціалізованих державних або приватних охоронних установ (консалтингових, інформаційних, центрів маркетингових досліджень, з підбору і атестації кадрів тощо) [3]. Середні підприємства, як правило, використовують можливості своїх служби безпеки та підрозділів (наприклад, юридичного й фінансово-планового відділів, відділу кадрів, служб маркетингу, внутрішнього аудиту, пропускового режиму та ін.). Для координації їхніх дій у забезпеченні економічної безпеки може бути призначений один з керівників підприємства, який буде відповідати за стан економічної безпеки. У безпосередньому підпорядкуванні зазначеного керівника перебуває робоча група. Поруч з цим повинно бути врегульовано питання надходження інформації від основних підрозділів підприємства та можливість використання їхнього кадрового потенціалу. Для великих підприємств доцільне створення власної служби безпеки з більш складною структурою. Як правило, діяльність щодо забезпечення економічної безпеки має координувати один з керівників підприємства. Ця служба може включати різні підрозділи – департаменти, відділи, групи тощо, які виконують функції охорони, забезпечення режиму, контрольно-ревізійні (аудиторські), рекламційно-претензійні, кадрові, спеціального діловодства, інформаційно-аналітичні, розвідувальні та ін. Служба безпеки великого підприємства взаємодіє з іншими структурними підрозділами, зовнішніми суб'єктами забезпечення економічної безпеки, від діяльності яких певною мірою залежить забезпечення економічної безпеки великого підприємства.

Досвід зарубіжних підприємств США і Японії свідчить, що для підприємств з сукупними активами в розмірі \$30-50 млн мінімальна кількість співробітників служби ЕБП повинна бути не менше 5 осіб [4]. Щодо українських підприємств даний показник необхідно

скоригувати у бік збільшення через менш розвинуті засоби комунікації, недосконалість чинного законодавства, високий рівень недобросовісної конкуренції.

Спираючись на викладені аргументи, розроблено алгоритм формування системи економічної безпеки підприємства (рис. 2).

Створення служби ЕБП становить певні труднощі, оскільки кожен суб'єкт підприємництва має свої, притаманні лише йому параметри та особливості, зумовлені специфікою діяльності. Проте можна виділити низку базових етапів.

Перш за все, питання про доцільність створення служби економічної безпеки повинно виникати заздалегідь, тобто в момент ухвалення рішення про організацію підприємства.

Його вирішення прямо залежить від виду діяльності, наявності фінансових, матеріальних і людських ресурсів, очікуваного обсягу виробництва продукції, розміру річного обороту обігових коштів та прибутку, чисельності працівників, агресивності конкурентного середовища тощо. Після реєстрації підприємства обов'язково повинна бути визначена відповідальна особа (група осіб), яка буде безпосередньо займатися організацією служби економічної безпеки.

Для більшості підприємств, як вже зазначено, питання гарантування безпеки економічної діяльності, всупереч принципам ринкової економіки, не є пріоритетним, що суттєво впливає на результати діяльності підприємства та доволі часто призводить до банкрутства і ліквідації. Зазначене спонукало поєднати у створеному алгоритмі дії стосовно формування системи безпеки на новоствореному підприємстві і удосконалення процесу гарантування безпеки в умовах діючого суб'єкта господарювання.

Створення надійної системи економічної безпеки підприємства передбачає необхідність проведення комплексу підготовчих заходів. Практика функціонування служби економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності свідчить, що від результатів цього етапу багато в чому залежить рішення про вибір ва-



Рис. 2. Алгоритм формування системи економічної безпеки підприємства (власна розробка автора)

ріанту організації СЕБП. Підготовчий етап передбачає попереднє вивчення фактичних або проектування можливих параметрів конкретного підприємства, враховуючи такі аспекти: (1) характер і масштаб діяльності підприємства: особливості продукції, прогресивність технології, наявність товарів-новинок, патентів, ліцензій, виробничі потужності, чисельність працюючих тощо; (2) ринкова позиція підприємства: темпи розвитку галузі в цілому, динаміка продажів, частка ринку, рівень конкурентоспроможності, імідж підприємства; (3) фінансові можливості підприємства; (4) аналіз внутрішніх та зовнішніх загроз для підприємства; (5) отримання інформації про кризові ситуації, дії щодо їхньої ліквідації та фактичні наслідки, які мали місце в минулому; (6) аудит наявних (раніше реалізованих) заходів щодо забезпечення безпеки та аналіз їхньої відповідності виявленим загрозам.

Моделювання нової (удосконалення наявної) системи економічної безпеки підприємства передбачає послідовне здійснення таких кроків: ліквідація виявлених за результатами аудиту недоліків; розроблення пропозицій щодо удосконалення системи безпеки та розрахунок додатково необхідних ресурсів усіх видів; планування щомісячних витрат (бюджет) для функціонування системи економічної безпеки.

На цьому ж етапі обґрунтовується доцільність чи недоцільність створення власної служби безпеки, залучення державних та недержавних служб безпеки із врахуванням фактичних чи можливих збитків від неповернення дебіторської заборгованості, крадіжок товарно-матеріальних цінностей, витоку конфіденційної інформації, деструктивних дій правоохоронних і державних контролюючих органів та інших економічних помилок. Ефективно організована служба ЕБП здатна зменшити ці втрати на 70-90%, тоді як витрати на створення служби безпеки складають 5-10% від суми понесених збитків [4]. Приблизно так само оцінюються результати діяльності служби ЕБП. Для цього необхідно проаналізувати динаміку втрат і зіставити величину очікуваної економії з витратами на утримання служби ЕБП.

За результатами аудиту, розрахованого бюджету на створення та утримання служби ЕБП та можливості завдяки цьому зменшення збитків формується перелік ключових завдань, які у загальному вигляді, тобто без врахування специфіки діяльності кожного окремого підприємства можна сформулювати у такий спосіб: (1) захист законних прав та інтересів підприємства; (2) моніторинг стану зовнішнього середовища діяльності підприємства; (3) ідентифікація можливих загроз економічній безпеці підприємства та розроблення превентивних заходів для попередження або зменшення виробничих, комерційних та інших ризиків; (4) вивчення партнерів, клієнтів і конкурентів підприємства; (5) профілактика та припинення можливої протиправної діяльності персоналу підприємства, яка може завдати шкоди економічній безпеці; (6) захист конфіденційної інформації підприємства, що стосується всіх аспектів його діяльності; (7) підготовка та проведення акцій, що поліпшують імідж та зміцнюють ділову репутацію підприємства.

Сформована сукупність завдань та інші окреслені параметри надають можливість побудувати організаційну структуру служби ЕБП. Якщо, наприклад, виходити з характеристик великого підприємства, то для виконання усієї сукупності завдань доцільна така

типова структура служби безпеки: підрозділ охорони; підрозділ внутрішньої безпеки; інформаційно-аналітичний підрозділ; підрозділ захисту інформації; експертний підрозділ.

Проведені етапи алгоритму формування системи економічної безпеки підприємства та типова структура її служби дозволяють вибрати суб'єктів безпеки, які виконуватимуть завдання за кожним напрямом. Як було зазначено, малі та середні підприємства найбільшою мірою потребують залучення зовнішніх суб'єктів забезпечення економічної безпеки (державних чи недержавних) за підписаними угодами про виконання власну службу економічної безпеки підприємства. Можливим є комбінований варіант, за яким відповідно до наявних ресурсів частину завдань виконують власні суб'єкти безпеки, а іншу – зовнішні. Окрім цього розроблений алгоритм формування системи економічної безпеки передбачає удосконалення наявної системи безпеки шляхом зміни та перегляду організації діяльності служби економічної безпеки підприємства за результатами її функціонування.

Відповідно до вибраного варіанту організації служби економічної безпеки підприємства має бути розроблене положення про службу економічної безпеки підприємства, визначений перелік основних завдань та функцій у розрізі суб'єктів безпеки, функціональних обов'язків та повноважень співробітників служби, перелік конкретних об'єктів захисту, сформована організаційно-штатна структура, здійснене комплектування кожного підрозділу. Працівниками служби економічної безпеки мають бути професійно підготовлені особи з високим рівнем кваліфікації, які постійно займаються цією діяльністю, переважно економічної та юридичної спеціалізації. Як свідчить практика діяльності служб економічної безпеки підприємства, перевага часто віддається колишнім працівникам правоохоронних органів (МВС, СБУ, прокуратури, податкової поліції, контрольно-ревізійних підрозділів) з відповідним досвідом роботи і високими морально-діловими якостями.

Служба економічної безпеки підприємства повинна працювати у двох режимах – звичайному і надзвичайному. При звичайному режимі, що відповідає суті превентивно-профілактичної функції, коли не виникає суттєвих загроз для економічної безпеки підприємства, йде профілактична робота з їхнього попередження, а діяльність усіх структурних підрозділів служби та підприємства в цілому відбувається у повсякденному ритмі. У разі виникнення загрози локальні проблеми та загрози вирішуються й переборюються у робочому порядку. До числа таких традиційних уже для вітчизняних підприємств загроз належать: зміни чинного законодавства; погіршення криміногенної ситуації в країні (регіоні); поява недоброчесних конкурентів; зміни в динаміці розвитку підприємства, спричинені коригуванням стратегії і тактики господарської діяльності, появою нових технологій виробництва та виходом на нові ринки збуту; зміна чисельності персоналу (висока плинність кадрів, звільнення висококваліфікованих працівників, які володіють цінною інформацією та мають доступ до комерційної таємниці); зміна переліку даних, які складають комерційну таємницю і конфіденційну інформацію підприємства; удосконалення інформаційної мережі підприємства.

При надзвичайних ситуаціях виникають загрози з високою ймовірністю заподіяння підприємству шкоди. У таких випадках у складі служби економічної безпеки має починати працювати група з надзвичайних ситуацій (група швидкого реагування), що включає найбільш кваліфікованих й обізнаних з проблемою фахівців із залученням за потреби працівників інших підрозділів.

Ринкові процеси, характерні для економіки сучасної України, негативний вплив фінансово-економічної кризи висувають нові вимоги щодо регулювання та управління бізнес-процесами економічних суб'єктів. Мінливість, велика та складна структура інституцій-

ного оточення, переплетеність та складність ринкових процесів характеризують взаємовплив та взаємопроникнення елементів, чинників, умов внутрішнього та зовнішнього середовищ. Усе це може ставати поштовхом для виникнення загроз у всіх сферах діяльності, які, за відсутності належного контролю, можуть спричинити виникнення кризових ситуацій та появу ознак кризи у всіх її виявах (кризове явище, кризова ситуація, кризовий стан) [5, с. 121]. Особливо важливим є розроблення в умовах кожного підприємства механізму забезпечення економічної безпеки із врахуванням охарактеризованих обставин та відповідно до розробленої послідовності (рис. 3).

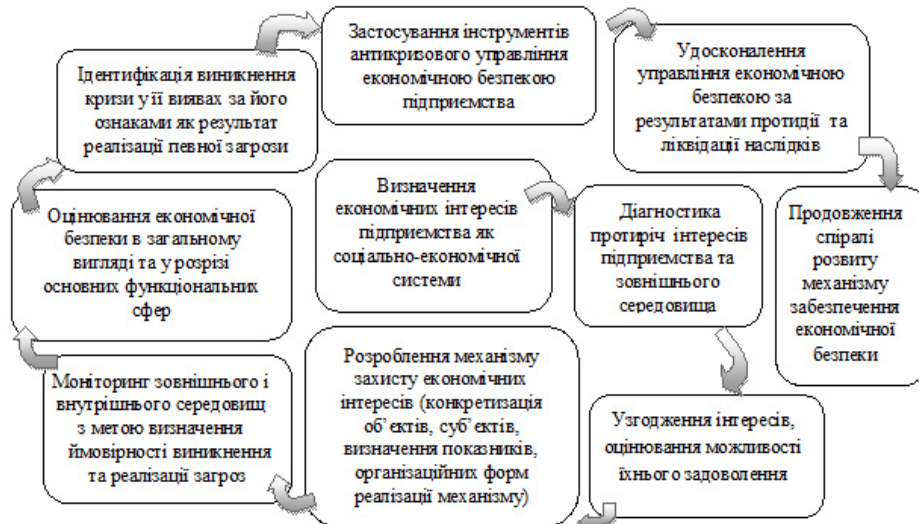


Рис. 3. Механізм управління системою економічної безпеки підприємства в кризових ситуаціях (власна розробка автора)

Коротко зупинимося на окремих етапах формування механізму управління системою економічної безпеки підприємства. Перш за все підприємство як соціально-економічна система не функціонує у вакуумі: його оточує динамічне, диференційоване зовнішнє середовище, яке ніколи не буває стабільним. Ефективна діяльність підприємства передбачає не лише дослідження цього середовища й природи його зміни, але й можливість адекватно реагувати на ці зміни. Адже невдала або несвоєчасна реакція може спричинити збитки, а в подальшому й припинення діяльності взагалі. Ідентифікація чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ стає необхідною передумовою побудови і створення цілісної картини економічної безпеки підприємства. У такій площині сукупність чинників впливу має розглядатись не як їхній перелік, а саме як система – як структурована сукупність взаємопов'язаних компонентів.

У моніторингу зовнішнього середовища підприємства у першу чергу необхідно дослідити його потенційну небезпечність, джерела невизначеності, а також з'ясувати, яким чином підприємство може реагувати на цю невизначеність. Сучасний стан економіки приховує багато загроз для нормальної діяльності підприємства, що криються як усередині, так і поза його межами. Їхній негативний вплив дестабілізує взаємодію та взаємоузгодженість підсистем підприємства й порушує його діяльність. Звідси для забезпечення стабільної діяльності підприємства необхідно врахувати загрози та своєчасно реагувати на їхній вплив.

Результати систематичного моніторингу дозволяють підготувати інформацію про загрози економічній безпеці підприємства та ступінь агресивності зовнішнього середовища, змодельовати вплив загроз на діяльність підприємства, спрогнозувати очікувані наслідки цього впливу та ухвалити відповідні рішення щодо протидії йому.

Ключовим завданням системи економічної безпеки вітчизняного підприємства в складних умовах функціонування є не лише відстеження поточного стану економічної безпеки та наявності певних загроз, але й ідентифікація моменту реалізації загроз, що може призвести до виникнення виявів кризи. При низькому рівні контролю за поточною ситуацією це може спричинити розвиток кризи шляхом поступового переходу від кризових явищ до кризового стану підприємства [5, с.122]. За такого перебігу подій важливу роль відіграє можливість підприємства застосувати інструментарій антикризового управління шляхом реалізації превентивних та реактивних заходів. Відмітною особливістю антикризового управління є здатність застосувати оперативні, тактичні, стратегічні та запобіжні механізми діагностики, стабілізації та виводу підприємства з кризових явищ, кризових ситуацій та кризового стану. Завдяки систематичному моніторингу можна ідентифікувати більшість загроз, спрогнозувати розвиток подій та реалізувати відповідні захисні рішення. Водночас, враховуючи непередбачуваність змін в національній економіці, підприємство повинно мати завчасно розроблені антикризові рішення та бути

готовим їх застосувати, а в подальшому використати набутий досвід для удосконалення системи економічної безпеки.

Управління економічною безпекою підприємства є специфічною функцією менеджменту. Тому визначення сутності управлінського процесу значною мірою зумовлене конкретною ситуацією або проблемою, однак у будь-якому випадку метою управлінського процесу є ухвалення та реалізація адекватного управлінського рішення. Виходячи з того, що сутність управлінського процесу визначається переважно конкретною проблемою та ситуацією, сутність процесу управління системою економічної безпеки підприємства зводиться до наступного.

Трактувати управління системою економічної безпеки підприємства необхідно таким чином: реалізація необхідних для економічної безпеки підприємства розпізнавання та нейтралізації найважливіших зовнішніх і внутрішніх загроз і ризиків його стану та діяльності. Управління системою економічної безпеки підприємства розглядається як реалізація специфічних управлінських рішень стосовно адаптації підприємства до умов зовнішнього та внутрішнього середовищ з метою досягнення встановлених цілей діяльності. Специфічного характеру управлінню системою економічної безпеки підприємства надає наявність таких ознак, що його характеризують: ухвалення рішення та розвиток складної системи в часі може мати велику кількість стратегій; на етапі формування рішення та його ухвалення аналітики не мають можливості сформувати повну картину ситуації внаслідок її швидкого та непередбачуваного розвитку; ухвалення рішення базується на прогнозуванні тенденції розвитку системи в часі; є невизначеність, пов'язана з подальшим впливом ухвалення рішення на проблемну ситуацію.

Відповідно до наданого тлумачення управлінського процесу можна стверджувати про наявність трьох обов'язкових елементів управління системою економічної безпеки підприємства – проблеми, розв'язання та особи, яка ухвалює управлінське рішення.

Управлінські рішення в системі економічної безпеки підприємства є: регуляторним та контрольним, бо саме рівень економічної безпеки є показником, що дозволяє контролювати та регулювати діяльність підприємства, підвищувати її ефективність;

комбінованим за змістом, бо охоплює більшість сфер діяльності підприємства; довгостроковим, бо управління економічною безпекою належить до поточного і стратегічного менеджменту; переважно внутрішнього спрямування, однак, ухвалюється під впливом чинників зовнішнього середовища; може ухвалюватися як одноособово (власником, керівником), так і групою (структурний підрозділ), залежно від того, у чій компетенції перебувають питання з управління системою економічної безпеки підприємства; повторюване, бо моніторинг стану економічної безпеки підприємства має проводитися постійно з певною періодичністю [6, 7].

Ухвалення рішень щодо економічної безпеки підприємства відбувається переважно на рівні підприємства в цілому, однак у деяких випадках залежно від масштабу та організаційної структури підприємства може прийматися на рівні окремих підрозділів.

Висновки і перспективи подальших досліджень. У цілому здатність до швидкого реагування на різноманітні зміни зовнішнього середовища формується шляхом створення нового або вдосконалення наявного механізму управління економічною безпекою, що надає підприємству конкурентних переваг для досягнення визначених цілей. Рівень економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки ефективно його керівництво спроможне уникнути реальних загроз і ліквідувати шкідливі наслідки впливу окремих негативних складових зовнішнього і внутрішнього середовищ [8].

Ефективність управління системою економічної безпеки підприємства визначають за одним критерієм – відсутністю чи наявністю завданих йому матеріальних збитків і моральної шкоди. Надійна система економічної безпеки підприємства можлива лише за умови використання комплексного і системного підходу в її організації та управлінні. Ця система надає можливість оцінити перспективи розвитку підприємства, розробити його тактику і стратегію, зменшити наслідки фінансових криз і негативного впливу нових загроз та небезпек. Однак в перспективі вважаємо необхідним досліджувати прикладні аспекти застосування механізму управління економічною безпекою підприємства за окремими сферами діяльності з використанням особливостей та напрямів їх розвитку.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Живко З.Б. Системний підхід до управлінського процесу підприємства: інформаційні технології та взаємодія підсистем безпеки / З.Б. Живко // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна : зб. наук. праць. Вип. 1. – Львів: ЛьвДУВС, 2013. – С. 230–237.
2. Франчук В.І. Особливості організації системи економічної безпеки акціонерних товариств в умовах трансформаційної економіки : монографія / В.І. Франчук. – Львів: ЛДУВС, 2010. – 440 с.
3. Шлыков В.В. Комплексное обеспечение экономической безопасности предприятия / В.В. Шлыков. – СПб.: Алетей, 1999. – 318 с.
4. Комаха А. Организация службы экономической безопасности на предприятии / А. Комаха // Бизнес и безопасность. – 2002. – № 3. – С. 78–83.
5. Надьон Г.О. Криза в діяльності підприємства: діагностика та подолання : монографія / Г.О. Надьон. – Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2010. – 384 с.
6. Близнюк А.О. Сутність та особливості управління економічною безпекою підприємства / А.О. Близнюк // Комунальне господарство міст : зб. наук. праць. Вип. 102. – К.: Знання, 2011. – С. 268–274.
7. Маслак О.І. Управління економічною безпекою підприємства на принципах забезпечення її раціонального рівня / О.І. Маслак, Н.С. Гришко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 1. – С. 198–208.
8. Болгова К.В. Організаційно-економічний механізм забезпечення економічної безпеки підприємства / К.В. Болгова, Л.І. Шилова. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.masters.donntu.edu.ua.

Одержано 13.09.2014 р.