

12. Hirschman A.O. The Paternity of an Index / A.O. Hirschman // The American Economic Review. – 1964. – # 54(5). – P. 761.
13. Jacquemin A.P., Berry C.H. (1979, June) Entropy Measure of Diversification and Corporate Growth / A.P. Jacquemin, C.H. Berry // Journal of Industrial Economics. – 1979. – 27 (4). – P. 359 – 369. (doi: 10.2307/2097958)
14. Rumelt R.P. Strategy-Structure Data Base / R.P. Rumelt // Anderson Graduate School of Management University of California, Los Angeles, 1978. – 5 p.
15. Rumelt R.P. Diversification Strategy and Profitability / R.P. Rumelt // Strategic Management Journal. – 1982. – # 3(4). – P. 359 – 369.
16. Utton M.A. Large Firm Diversification in British Manufacturing Industry / M.A. Utton // The Economic Journal. – 1977. – # 87(345). – P. 96 – 113. (doi:10.2307/2231835)

Рецензент: Скидан О.В., д.е.н., проф. , проректор з наукової роботи та інноваційного розвитку Житомирського національного агроекологічного університету

2.11.2015

УДК 658: 351.863

Кириченко Оксана

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто теоретичні аспекти, що є концептуальною науковою основою формування стратегії, планування та здійснення стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства. Досліджено процес стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства як основу подальшого успішного розвитку підприємства та досягнення його головної мети та завдань. Розглянуто види сучасних стратегій в управлінні. Визначено

взаємозалежність елементів стратегічного управління системою економічної безпеки. Досліджено поетапність формування та реалізації стратегії управління системою економічної безпеки підприємства. В результаті проведених досліджень визначено процеси, що сприяють досягненню поставленої стратегічної мети із забезпечення економічної безпеки а саме: адаптація, інтеграція та еволюція. Визначено роль стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства.

Ключові слова: стратегія, безпека, система економічної безпеки, стратегічне управління, структура.

Кириченко Оксана

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены теоретические аспекты являющиеся концептуальной научной основой формирования стратегии, планирования и реализации стратегического управления системой экономической безопасности предприятия. Исследовано процесс стратегического управления системой экономической безопасности предприятия как основу дальнейшего успешного развития предприятия и достижения его главной цели и задач. Рассмотрено виды современных стратегий в управлении. Определено взаимозависимость элементов стратегического управления системой экономической безопасности. Исследовано очередность формирования и реализации стратегии управления системой экономической безопасности предприятия. В результате проведенного исследования определено процессы сопутствующие достижению поставленной стратегической цели по обеспечению экономической безопасности а именно: адаптация, интеграция и эволюция. Определено роль стратегического управления системой экономической безопасности предприятия.

Ключевые слова: стратегия, безопасность, система экономической безопасности, стратегическое управление, структура.

THEORETICAL PRINCIPLES OF STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES

In the article the theoretical aspects are conceptual scientific basis of strategy, planning and implementation of the strategic management system of economic safety of the enterprise. Researched the process of strategic management system of economic safety of the enterprise as the basis for further successful development of the company and achieve its main objectives and tasks. Considered the types and kinds of contemporary management strategies. The interdependence of strategic management elements defined system of economic security. Researched the order of formation and realization of economic security system management strategy of the enterprise. The study defined processes which ensure achieving the strategic objective of ensuring economic security, namely, adaptation, integration, and evolution. Defined the role of the strategic management of enterprise's economic security system.

Keywords: strategy, security, economic security, strategic management, structure.

Постановка проблеми. Наслідки глибокої економічної кризи, складні сучасні умови у яких функціонують вітчизняні підприємства та необхідність проведення базових змін, що продиктовані як потребами зовнішнього середовища, змінами кон'юнктури ринку так і внутрішнім станом підприємств потребують планомірних послідовних змін, визначення та прийняття підприємством єдиного цілеспрямованого курсу як у загальній діяльності підприємства так і в управлінні системою економічної безпеки, із метою максимального убезпечення підприємства від небезпек та загроз зовнішнього та внутрішнього середовища в умовах здійснення ним комерційної, виробничої діяльності. Основою визначення методико-методологічних форм стратегічного управління є теоретичні наукові засади стратегічного управління у зв'язку із цим дослідження базових теоретичних аспектів стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства є безперечно своєчасним та актуальним.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Визначальний внесок у формування теоретичних засад стратегічного управління внесли праці І. Ансоффа, І. Адизеса, П. Друкера, П.Дойля, Ф. Котлера, Г. Мінцберга, М. Портера, Дж. Стрікланда, Р.Робертсона, А. Чандлера, Д.Шендела та інших.

Вагомий внесок у розвиток та дослідження наукових засад економічної безпеки та її системного розвитку внесли В. Алькема, В. Білоус, І Бінько, В. Геєць, М. Єрмошенко. Я Жаліло, О.Захаров, С. Мочерний, В. Мунтіян, П. Покропивний, В. Франчук, С. Шкарлет, Л. Шемаєва, В.Шлемко, В. Ярочкін та інші.

Невирішена раніше частина загальної проблеми. Питання розробки та реалізації стратегій та стратегічного розвитку як базового поняття розбудови та функціонування систем економічної безпеки підприємства залишається недостатньо вивченим та структурованим, до цього часу не існує повною мірою опрацьованих стратегічних альтернатив розвитку, що залишає поле для подальших наукових досліджень.

Метою статті є: дослідження теоретичних засад стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства, ролі стратегічного управління в розбудові та функціонуванні систем економічної безпеки підприємства.

Виклад основного матеріалу. Сутність понять «стратегія», «стратегічне планування» «стратегічне управління» має теоретичні корені, що лежать у площині стратегічного менеджменту як такого та є базовими науковими поняттями, що визначають процеси стратегічного управління як у загальній системі управління підприємством так й у підсистемах управління: виробництві, логістиці, маркетингу, економічній безпеці. Стратегії управління окремими функціональними системами такими як управління системою економічної безпеки є окремими довгостроковими планами діяльності даної системи та мають бути сумісними до загальної стратегії діяльності підприємства. Дослідження та знання теоретичних наукових засад стратегічного менеджменту та стратегічного управління дає можливість розуміти та досліджувати динамічний розвиток та прогнозувати його подальший рух у практичній діяльності підприємств.

У дослідженнях І. Ансоффа [1] та А Чандлера [2] та М. Портера [3] стратегія визначається як метод або спосіб встановлення довгострокових цілей підприємства. А.Чандлер визначав стратегію як «визначення базових довготермінових цілей та орієнтирів підприємства, вибір основних дій та забезпечення необхідних для досягнення таких цілей ресурсів». На його думку, стратегічна альтернатива має будуватися порівнянням можливостей і ресурсів корпорацій із урахуванням прийнятого рівня ризику.

За визначенням П. Дойля стратегія є напрямком у якому рухається компанія виконуючи поставлені цілі.[4] А. Стрікленд та А.Томпсон дали визначення стратегії – як системи заходів чи набору дій, які забезпечують досягнення конкретних визначених компанією цілей. [5]

За визначенням М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі [6] під стратегією розуміють довготривалий план чи програму дій керівництва підприємства, що спрямовані на досягнення конкретних визначених цілей зміцнення позицій на ринку, задоволення потреб споживачів, досягнення конкурентних переваг та ін.

У науковій думці кінця двадцятого століття поступово відбувся перехід від поняття «стратегічного планування» до поняття «стратегічного управління» як наступної більш емпіричної форми дії стратегічного менеджменту. При чому, до поняття стратегічного управління застосовувався як системний так і процесний підхід одночасно як до процесу дій так і до механізму управління, як набору методів заходів та засобів.

І. Ансоффом досліджено, що стратегічне управління складається із двох взаємодоповнюючих підсистем: аналізу та вибору стратегічної позиції та оперативного управління в реальному масштабі часу. [1] Таким чином, стратегічне управління включає як планування так і реалізацію стратегії і відповідно механізм її реалізації.

За Д. Шенделом, стратегічне управління розглядається як процес визначення і встановлення зв'язку організації із її оточенням, що полягає у реалізації вибраних цілей і в намаганні досягнути бажаного стану взаємовідносин з оточенням за допомогою розподілу ресурсів, що дозволяє ефективно і результативно діяти організації та її підрозділам» [7].

Р. Робертсон та Дж. Піро дали визначення стратегічному управлінню як набору рішень та дій спрямованих на формування та виконання стратегій розроблених з метою досягнення цілей організації [7].

У наукових працях та дослідженнях із стратегічного менеджменту визначено наступні основні стратегічні альтернативи, що застосовують при формуванні стратегій: стратегія зростання; початкова стратегія; стратегія проникнення; стратегія прискореного зростання; стратегія перехідного періоду; стратегія стабілізації та виживання; стратегія стабілізації; стратегія виживання.

С. Мочерний зазначив економічну стратегію – як «довготерміновий курс економічної політики, який передбачає вирішення великомасштабних економічних і соціальних завдань».[8]

Для розкриття поняття економічної безпеки підприємства доцільно привести одне з багатьох визначень поняття економічної безпеки підприємства, що дав С.Ф. Покропивний: «Економічна безпека фірми (підприємства, організації) – це такий стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації та технології, техніки й устаткування, прав) і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективно їх використання для стабільного функціонування та динамічного, науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам). [9] За дослідженнями проведеними О.Г. Білорусом, система економічної безпеки підприємства – сукупність поглядів, ідей, цільових установок, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування підприємства, що включає заходи, шляхи, напрями досягнення поставлених завдань та створення умов для досягнення цілей бізнесу в умовах невизначеності і запобігання (пом'якшення) дії внутрішніх та зовнішніх загроз [10]. Для успішного виконання концепції забезпечення економічної безпеки необхідно реалізувати стратегію економічної безпеки, під якою розуміється сукупність найбільш значимих рішень, спрямованих на забезпечення належного рівня безпеки функціонування та розвитку суб'єкта господарювання [11].

На сьогодні, у працях науковців дано визнанням поняття та категорії стратегії економічної безпеки, стратегічному правлінню системою економічної безпеки, сформовано загальні етапи та принципи

розроблення та реалізації стратегії економічної безпеки.

Найбільш загальним є визначення стратегії фінансово-економічної безпеки як розроблення довготривалого плану для забезпечення реалізації мети, завдань та досягнення цілей підприємства, зокрема забезпечення фінансової та економічної безпеки, а також планування розподілу ресурсів в умовах постійної нестабільності зовнішнього середовища та адаптації до нього, для захисту підприємства від впливу загроз, ризиків і досягнення нормального та безпечного його функціонування [12].

Колектив авторів під керівництвом В. Ортинського, І. Керницького опрацював та запропонував для формування стратегії економічної безпеки окремі менеджерські стратегії: стратегію ґрунтовних рішень; стратегію ризику; стратегію нових ідей та нововведень; стратегію дієвості та стратегію спрощення; стратегію якості; стратегію лояльності та відданості; стратегію співпраці. На сьогодні сформовано загальні принципи та етапи розроблення стратегії економічної безпеки й основні етапи її реалізації [13]. Аналіз теоретичних засад та розвитку понять стратегія, стратегічне управління свідчить про різноплановість та багатогранність підходів до цього поняття.

Загалом науковці виділяють три основні типи стратегій економічної безпеки:

Стратегії реагування – спрямовані на відбиття, нейтралізацію негативного впливу небезпек та загроз на стадіях їх виникнення та дії.

Стратегії прогнозування, що спрямовані на збір інформації, аналіз та оцінку ситуації та прогнозування виникнення небезпек та загроз та силу їх дії у майбутньому.

Стратегії відшкодування, що спрямовані на відшкодування нанесених збитків, відновлення роботи підрозділів та структур.

Загалом фахівці визначають як комплексне так і виокремлене застосування тих чи інших стратегій на практиці в залежності від рівня розвитку та сформованості системи економічної безпеки, масштабу, фінансового та кадрового потенціалу підприємства, загальної стратегії якої дотримується підприємство.

У площині взаємозв'язку стратегії, структури та ресурсів однієї із основних тез теоретичних засад стратегічного менеджменту є теза А. Чандлера «Стратегія визначає структуру». Цей перехід

відбувається як реакція на зовнішній тиск. [2, 14] За Чандлером, стратегія - це визначення основних довгострокових та допоміжних цілей з відповідними курсами дій і розподілом ресурсів для досягнення цих цілей. Структура - це організація, використовувана для управління діяльністю, що впливає з прийнятих стратегій.

При цьому, А. Чандлером, із застосуванням глибинного емпіричного досвіду та аналізом діяльності ряду відомих світових компаній досліджено та визначено основні типи стратегій, а саме: оборонну та позитивну стратегії.

Позитивна стратегія ґрунтується на різноманітності (диверсифікації) продукції, коли підприємство знаходиться у активному пошуку нової продукції та нових ринків збуту, тобто така стратегія ґрунтується на активній інноваційній діяльності підприємства. Оборонна стратегія заснована на захисті існуючих комерційних ринкових виробничих позицій підприємства у протидії до агресивних факторів зовнішнього середовища та ринково-кон'юнктурних змін. Відповідно до цих стратегій та їх взаємодії із структурою підприємства А. Чандлером визначено два основні підходи до управління: адаптивна реакція та творча інновація. За його визначенням «адаптивною реакцією є структурна зміна в рамках заведених звичаїв і практики». «Творча інновація», за А. Чандлером, перебуває за межами існуючої практики і процедур, є інноваційними зрушеннями, що розвивають окремі частини структури.

У науковій теорії менеджменту також існує інша думка висловлена І. Адизесом, який стверджує, що структура визначає стратегію і для того щоб змінити стратегію необхідно спочатку змінити структуру [15]. Тож, наукова дискусія навколо питання первинності стратегії чи структури залишається актуальною до цього часу, проте, із точки зору стратегічного управління системою економічної безпеки науково визначено та доведено чітку послідовність, первинність та поетапну залежність елементів. Так, основою створення та розбудови системи економічної безпеки підприємств є прийняття концепції системи економічної безпеки як внутрішнього нормативно-правового документу, що формує основні концептуальні засади розбудови системи економічної безпеки. Наступним кроком, на основі концепції відбувається підготовка та прийняття стратегії системи економічної безпеки підприємства як

внутрішнього нормативно-правового документа, що формує мету та цілі підприємства у забезпеченні його економічної безпеки у довготривалій перспективі та визначає стратегію (методи, засоби, заходи), що будуть застосовуватися підприємством для їх досягнення. Наступним кроком є формування організаційної структури (служби чи департаменту економічної безпеки) як функціонального підрозділу у загальній організаційній структурі підприємства. Ця структура має відповідати визначеним завданням та дати можливість реалізації мети та цілей визначених у стратегії, після чого наступним етапом формується механізм управління.

Узагальнюючи вищезазначене можна зробити висновок, що стратегією економічної безпеки підприємства є комплексна програма дій метою якої є забезпечення економічної безпеки підприємства у довготривалій перспективі та досягнення ним поставлених перед підприємством мети та завдань із ефективного економічного розвитку.

Стратегія є невід'ємним елементом управління системою економічної безпеки підприємства. Оскільки система є сукупністю взаємопов'язаних елементів що взаємодіють, стратегічне планування та стратегічне управління системою економічної безпеки підприємств тісно пов'язане із всіма підсистемами, структурами та процесами, що діють на підприємстві та є інтегрованим у ці структури та процеси при їх взаємодії.

Оскільки система економічної безпеки підприємства та служба (департамент) економічної безпеки підприємства як їх структурна одиниця не може існувати окремо від інших структур та процесів, що проходять на підприємстві, бо є елементом даної системи та виконує функції із забезпечення економічної безпеки підприємства, стратегічне планування та стратегічне управління системою економічної безпеки підприємства має три характерні послідовні процеси, що забезпечують досягнення поставленої стратегічної мети із забезпечення економічної безпеки а саме: адаптація, інтеграція та еволюція:

- процес адаптації системи економічної безпеки підприємства до існуючих умов зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;

- процес інтеграції – методів, заходів та засобів забезпечення економічної безпеки підприємства у організаційні структури, підрозділи та процеси, що діють на підприємстві;

- процес еволюції. Стратегія системи економічної безпеки підприємства та її стратегічні, оперативні плани мають еволюціонувати відповідно до еволюції змін зовнішнього та внутрішнього середовища в нових динамічних ринкових умовах.

В той же час, стратегія системи економічної безпеки підприємства не може бути універсальною єдиною для будь якого підприємства бо залежить від сукупності факторів, чинників, що визначають та формують її визначають можливість її подальшої реалізації та ефективність досягнутих цілей. Головним чинником при формуванні стратегії системи економічної безпеки підприємства є загальна стратегія діяльності підприємства, оскільки загальна стратегія діяльності підприємства та стратегія системи економічної безпеки не повинні бути різновекторними. Другим визначальним фактором у формуванні стратегії є те, на якому етапі життєвого циклу знаходиться дана організація, бо на кожному етапі живого циклу організація має іншу мету та ресурси, а реалізація стратегії і є метою її діяльності, що формує в решті комплекс цілей та визначає шляхи та методи їх досягнення.

Отже на формування та реалізацію стратегії системи економічної безпеки підприємства діють наступні економічно-організаційні фактори:

- прийнята та діюча загальна стратегія діяльності підприємства;
- загальна мета діяльності підприємства;
- етап життєвого циклу на якому в даний момент знаходиться підприємство;
- стан внутрішнього виробничого, комерційного, інноваційного потенціалу підприємства;
- стан зовнішнього середовища діяльності підприємства його взаємодія та взаємовідносини із постачальниками, субпідрядників, споживачами, конкурентами, контрольно-ревізійними органами, органами державного управління, ЗМІ та ін.;
- аналіз та визначення потенційних небезпек та загроз;
- організаційна структура організації;
- структурованість як процесів управління так і всіх бізнес процесів підприємства у всіх функціональних підсистемах;
- наявність та доступність ресурсів: фінансових,

інформаційних, кадрових, технічних та ін.;

- наявність та сформованість нормативно-правового забезпечення та дієвість нормативно-правового поля;
- організаційна культура.

На рисунку 1 визначена взаємозалежність факторів стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства.

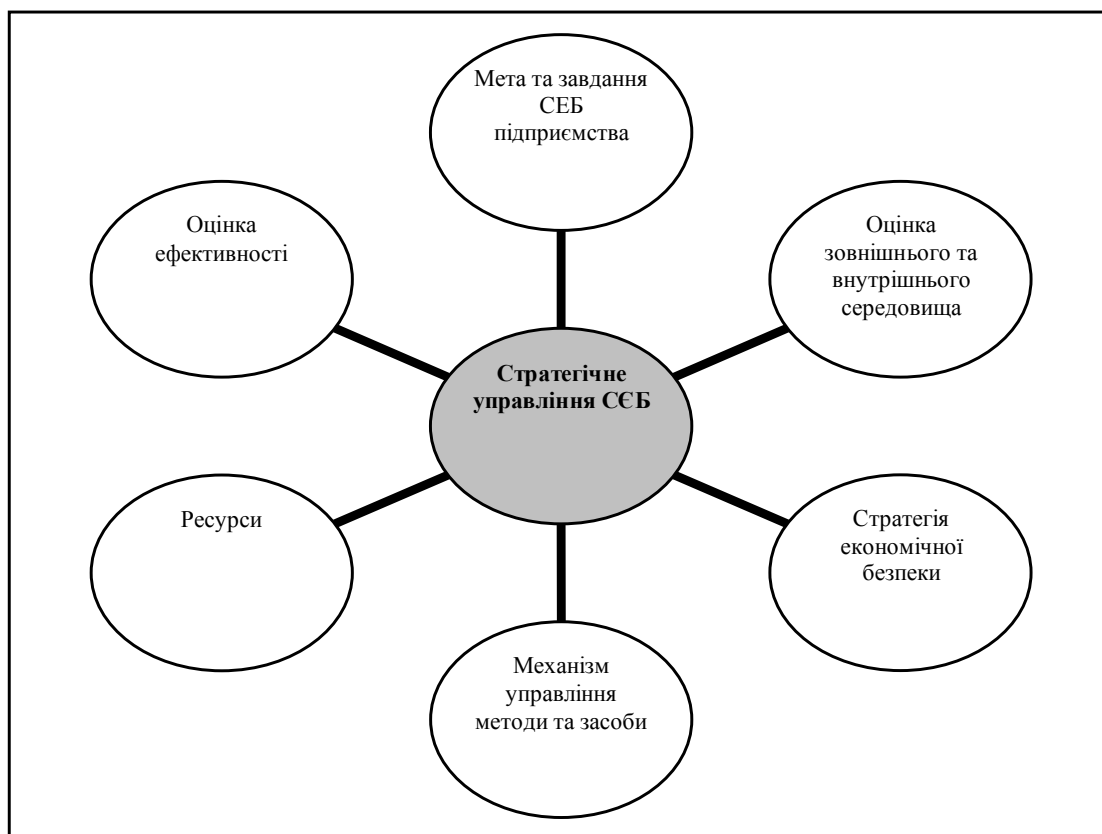


Рис. 1. Взаємозалежність складових стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства

В відповідності із моделлю стратегічного управління системою економічної безпеки відбуваються аналіз внутрішнього середовища та зовнішнього середовища, планування стратегії, її узгодження та прийняття, формується організаційна структура та розбудовуються механізм її реалізації.

Швидка зміна кон'юнктури ринку факторів зовнішнього середовища потребує постійного моніторингу за станом економічної безпеки підприємства оцінки ефективності результатів реалізованої стратегії, внесення змін до стратегії та, за необхідності, коригування

загального напрямку розвитку підприємства.

Висновки. Стратегічне управління системою економічної безпеки підприємства є однією із підсистем загальної системи управління підприємством, тому повинно не суперечити загальній стратегії підприємства. На формування, прийняття та реалізацію стратегії економічної безпеки підприємства безпосередній вплив чинить етап життєвого циклу на якому знаходиться підприємство та комплекс внутрішніх та зовнішніх факторів небезпек та загроз а також наявність внутрішніх ресурсів та потенціалу необхідного для ефективної реалізації планів та завдань стратегічного управління. Стратегічне управління системою економічної безпеки підприємства має три основні процеси, що можуть забезпечувати ефективне досягнення поставлених цілей: процеси адаптації, інтеграції та еволюції. Зростаюча динаміка зміни зовнішнього середовища підприємства все більш посилено діє на зміну внутрішніх факторів, турбулентність зовнішнього середовища викликає біфуркаційні зміни в діяльності підприємства та впливає на вірогідність та ефективність досягнення поставлених цілей, внаслідок чого довготривале стратегічне планування розраховане на довгий період поступово замінюється стратегічним управлінням, що включає оперативне управління та потребує включення механізму управління змінами як ефективного інструменту сучасного менеджменту та своєчасного оперативного внесення змін у стратегію управління системою економічної безпеки відповідно до діючих ринкових умов.

Література

1. Ансофф И. Стратегическое управление /И. Ансофф.; сокр. пер. с англ.; науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. — 519 с.
2. Chandler AD Strategy and Structure: A Chapter in the History of Industrial Enterprises. Cambridge, Mass, MIT Press, 1962
3. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость/ Майкл Е. Портер: пер. с англ.. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 715с.
4. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика/ пер.с англ.; под. ред. Ю.Н.Каптуревского. —СПб.: Питер, 2001. — 480 с.
5. Томпсон - мл. А.А. Стратегический менеджмент: концепции

и ситуации для анализа/ А.А. Томпсон-мл. А.Дж.Стрикленд; 12-е изд.; пер. с англ. — М.: Изд. Дом Вильямс, 2006. — 928 с.

6. Мескон М. Основы менеджмента : пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. — М.: Дело, 1992. — 925с.

7.Классики менеджмента. Энциклопедия : пер. с англ. / под ред. М. Уорнера. — СПб. : Питер, 2001. — 930 с.

8. Мочерний С.В. Методологія економічного дослідження: наук. видання / С.В. Мочерний. — Л.: Світ, 2001. — 416 с.

9.Покропивний С.Ф. Економіка підприємства / С. Ф. Покропивний [2-е вид., перероб. та доп.]. — К.: КНЕУ, 2001. —528 с.

10. Білорус О.Г. Глобалізація і безпека розвитку/ О.Г.Білорус. — К.: Інститут глобалістики, 2001. —733с.

11. Єрохін С.А. Структурна трансформація національної економіки (теоретико-методологічний аспект): [наукова монографія] / С.А. Єрохін. — К.: Світ знань, 2002. — 528с.

12.Мойсеєнко І.П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. посібник./І.П. Мойсеєнко , О.М. Марченко. Львів, 2011. — 380 с.

13. Економічна безпека підприємства, організацій та установ: / [В.Л. Ортинський, І.С. Керницький, З.Б. Живко, М.І.Керницька та ін.] під.ред. В.Л.Ортинського. — К.: Правова єдність, 2009. — 544 с.

14.Чандлер А.Д. /Функции штаб-квартиры в многопрофильной фирме //Российский журнал менеджмента . — 2003. —№1.— С.91—122.

15.Ицхак К. Адизес, Управление жизненным циклом корпорации/ Адизес Ицхак К. — СПб: Питер, 2007 — 528 с.

1.Ansoff Y. Stratehicheskoe upravlenye /Y. Ansoff.; sokr. per. s anhl.; nauch. red.. y avt. predysl. L.Y. Evenko. – M.: Ekonomika, 1989. — 519 s.

3.Porter M. Konkurentnoe preymushchestvo: kak dostych' vysokoho rezul'tata y obespechyt' eh-o ustoychivost'/ Maykl E. Porter: per. s anhl.. — M.:Al'pyna Byznes Buks, 2005. — 715s.

4.Doysl' P. Menedzhment: stratehiya y taktyka/ per.s anhl.; pod. red. Yu.N.Kapturevskoho. —SPb.: Pyter, 2001. — 480 s.

5.Tompson - ml. A.A. Stratehicheskyy menedzhment: kontseptsyy y sytuatsyy dlya analiza/ A.A. Tompson-ml. A.Dzh.Stryklend; 12-e izd.;

per. s anhl. —M.: Yzd. Dom Vyl'yams, 2006. — 928 s.

6. Meskon M. Osnovy menedzhmenta : per. s anhl. / M. Meskon, M. Al'bert, F. Khedoury. — M.: Delo, 1992. — 925s.

7. Klassyky menedzhmenta. Entsyklopedyya : per. s anhl. / pod red. M. Uornera. —SPb. : Pyter, 2001. — 930 s.

8. Mochernyy S.V. Metodolohiya ekonomichnoho doslidzhennya: nauk. vydannya / S.V. Mochernyy. — L.: Svit, 2001. — 416 s.

9. Pokropyvnyy S.F. Ekonomika pidpryyemstva / S. F. Pokropyvnyy [2-e vyd., pererob. ta dop.]. — K.: KNEU, 2001. —528 s.

10. Bilorus O.H. Hlobalizatsiya i bezpeka rozvytku/ O.H.Bilorus. — K.: Instytut hlobalistyky, 2001. —733s.

11. Yerokhin S.A. Strukturna transformatsiya natsional'noyi ekonomiky (teoretyko-metodolohichnyy aspekt): [naukova monohrafiya] / S.A. Yerokhin. — K.: Svit znan', 2002. — 528s.

12. Moyseyenko I.P. Upravlinnya finansovo-ekonomichnoyu bezpekoyu pidpryyemstva: navch. posibnyk./I.P. Moyseyenko , O.M. Marchenko. L'viv, 2011. — 380 s.

13. Ekonomichna bezpeka pidpryyemstva, orhanizatsiy ta ustanov: / [V.L. Ortyns'kyy, I.S. Kernyts'kyy, Z.B. Zhyvko, M.I.Kernyts'ka ta in.] pid.red. V.L.Ortyns'koho. — K.: Pravova yednist', 2009. — 544 s.

14. Chandler A.D. /Funktsyy shtab kvartygy v mnohoprofyl'noy fyrmе //Rosyyskyy zhurnal menedzhmenta . — 2003. —#1.— S.91—122.

15. Ytskhak K. Adyzes, Upravlenye zhyznennym tsyklom korporatsyy/ Adyzes Ytskhak K. — Spb: Pyter, 2007 — 528 s.

Рецензент: *Алькама В.Г. д.е.н., проф., зав. каф. управлінських технологій Інституту магістерської підготовки та післядипломної освіти Університету економіки та права «КРОК»*

26.10.2015