

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки



“30” серпня 2018 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

STRATEGIC MANAGEMENT IN PUBLIC INSTITUTION

Галузь знань **28** «Публічне управління та адміністрування»

Спеціальність **281** «Публічне управління та адміністрування»

Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки

Робоча програма «**Strategic Management in public institution**» для студентів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». 20 с.

Розробник:

Якубів В. М. – д.е.н., професор кафедри управління та бізнес-адміністрування

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри управління та бізнес-адміністрування

Протокол від 29 серпня 2018 року № 1

Завідувач кафедри управління
та бізнес-адміністрування



(підпис)

Якубів В. М.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 6	Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»	Нормативна	
	Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»		
Змістових модулів – 2	Освітня програма Публічне управління та адміністрування	Рік підготовки:	
Індивідуальне науково-дослідне завдання: –		4-й	4-й
Загальна кількість годин – 90		Семестр	
		7-й	7-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2 самостійної роботи студента – 8	Освітній рівень: бакалавр	Лекції	
		16 год.	8 год.
		Практичні, семінарські	
		14 год.	6 год.
		Лабораторні	
		-	-
		Самостійна робота	
		60 год.	76 год.
Індивідуальні завдання			
-	-		
Вид контролю: екзамен			

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 50 %

для заочної форми навчання – 11,11 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета дисципліни: сформувати навички у студентів будувати і реалізовувати стратегічні плани розвитку організації, організовувати процес стратегічного управління в організаціях, його інституційного та організаційного забезпечення в системі публічного управління та адміністрування; виробити стійку переконаність у необхідності стратегічного підходу до управління публічними організаціями; підвищити рівень знання фахової англійської мови.

Завдання вивчення навчальної дисципліни.

Головними завданнями вивчення навчальної дисципліни є:

- розвиток навичок стратегічного планування для керівників публічних інституцій;
- формування у студентів стереотипу «стратегічного» мислення;
- набуття навичок створення системи стратегічного управління, тобто вміння аналізувати, розвивати організаційну структуру і культуру публічних організацій;
- порівняння застосування різних концепцій стратегії для цілей управління у публічній сфері;
- ознайомлення з різноманітними методами стратегічного управління;
- формування навичок побудови стратегій у публічній сфері;
- формування навичок проведення стратегічного аналізу у публічній сфері;
- формування навичок із консультування та надання роз'яснень і рекомендацій фізичним і юридичним особам з питань функціонування суб'єктів і об'єктів публічної сфери, цінностей, цілей, стратегій, шляхів їх реалізацій, діяльності органів публічного управління тощо;
- ознайомлення з вітчизняним та зарубіжним досвідом застосування стратегічного управління у публічній сфері;
- набуття навичок аналізу впливу на агентів стратегічних змін;
- підвищення рівня володіння фаховою іноземною мовою, зокрема з питань стратегічного управління.

У результаті вивчення дисципліни студенти повинні

знати:

- сутність та значення стратегічного управління в загальній системі публічного управління;
- етапи виникнення та наукові концепції стратегічного управління;
- структуру та особливості функціонування сфери публічного управління та адміністрування;
- стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування;
- основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування;
- основні методологічні та методичні підходи до стратегічного управління;
- сутність основних понять і термінів стратегічного управління;
- значення та місце функціональних стратегій в процесі реалізації стратегічних змін;
- сутність планування та стратегічного управління у публічній сфері;

- рівні стратегічного управління у публічній сфері;
- сутність бачення, місії, цінностей та цілей об'єкта публічної сфери;
- загальну схему та особливості етапів процесу формування стратегії;
- методи аналізу середовища функціонування об'єкта публічної сфери;
- сутність стратегічного потенціалу об'єкта публічної сфери;
- суть та роль бенчмаркінгу у стратегічному управлінні;
- сутність моделі організаційного розвитку за життєвим циклом Л. Грейнера;
- зміни в управлінні організацією в ході її життєвого циклу згідно моделі І. Адізеса;
- концепцію управління життєвим циклом організації І. Адізеса РАЕІ;
- фактори, що формують вибір стратегії;
- класифікацію стратегій;
- процес розробки і реалізації стратегії управління;
- сутність методики вибору стратегії І. Ансоффа;
- сутність стратегічних альтернатив, методи аналізу альтернатив;
- значення SMART-методу розробки стратегії;
- особливості розробки стратегії за методом «стратегії блакитного океану»;
- характеристику сучасних підходів до управління стратегічними змінами в організаціях публічної сфери;
- значення стратегічного контролю в організаціях публічної сфери;
- розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень;
- термінологію з стратегічного управління англійською мовою.

вміти:

- формувати стратегічне бачення публічної організації;
- аналізувати, порівнювати, узагальнювати та застосовувати існуючі підходи до формування довгострокових планів публічних організацій;
- застосовувати положення концепцій стратегічного управління;
- формувати стратегічний набір для об'єктів публічної сфери;
- розробляти альтернативи розвитку публічних організацій в категоріях стратегій різних видів;
- формувати бачення і місію для об'єктів публічної сфери;
- конструювати цілі публічних організацій у відповідності до SMART-критеріїв;
- презентувати та аргументувати особистий погляд на сутність та відмінні характеристики окремих стратегічних орієнтирів об'єктів публічної

сфери;

- визначати та характеризувати етапи процесу формування стратегії об'єкта публічної сфери;
- виявляти фактори, що поєднують негативні та позитивні зовнішні впливи з сильними та слабкими внутрішніми сторонами об'єкта публічної сфери;
- проводити SWOT-аналіз об'єктів публічної сфери;
- проводити PEST-аналіз об'єктів публічної сфери;
- проводити бенчмаркінг публічних організацій;
- здійснювати оцінку ресурсів об'єктів публічної сфери та ефективності їх використання;
- обґрунтувати певні перетворення в організації за моделлю Л. Грейнера;
- формувати комплекс змін в управлінні організацією в ході її життєвого циклу згідно моделі І. Адізеса та з використанням коду РАЕІ;
- здійснювати вибір стратегії, використовуючи методику І. Ансоффа;
- здійснювати вибір стратегії, використовуючи методику портфельного аналізу БКГ та ADL;
- розробляти організаційне забезпечення реалізації обраної стратегії;
- вчитися та оволодівати сучасними знаннями;
- виявляти, ставити та вирішувати проблеми;
- забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів;
- розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності;
- впроваджувати інноваційні технології;
- у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування;
- користуватися системою електронного документообігу;
- здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції;
- налагодити комунікацію між громадянами та органами державної влади і місцевого самоврядування;
- використовувати методи аналізу та оцінювання програм сталого розвитку;
- усно і письмово спілкуватися іноземною мовою.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Organization of strategic management in public institutions

Тема 1. The role and the essence of strategic management

1. Strategic management: role and essence.
2. Schools of strategy
3. Key Terms in Strategic Management
4. Efficiency of the Strategic-Planning Process

Topic 2. Strategic planning process

1. The essence and components of strategic planning process
2. Different models of the process
3. The core skills for strategic manager

Topic 3. Vision and mission in strategic management

1. Components of a Strategy Statement
2. Vision Statement
3. Mission Statement for Success
4. Difference between vision and mission statements
5. Pursuing the goals of strategy through SMART

Змістовий модуль 2. The process of developing and implementing a management strategy

Topic 4. PEST & Stakeholders' Analysis

1. The essence of PEST analysis
2. The main factors of PEST analysis
3. PEST variations
4. Stakeholders' analysis in strategic planning
5. Identify and evaluate stakeholders

Topic 5. SWOT analysis in Strategic Management

1. Internal and external factors
2. Major benefits of SWOT analysis
3. Types of resources
4. Creating a SWOT analysis using post harvest losses as a case study

Topic 6. Developing and implementing strategy

1. Business Model Canvas
2. Six Sigma
3. The Blue Ocean Strategy
4. [Balance Scorecard](#), VMOST

Topic 7. Management Skills to Good Strategic Manager

1. The core skills for manager
2. Leadership
3. Communication
4. Time Management
5. Negotiation Skills

4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л.	п.	лаб.	інд.	с.р.		л.	п.	лаб.	інд.	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Змістовний модуль 1. Organization of strategic management in public institutions												
Тема 1. The role and the essence of strategic management	12	2	2	-	-	8	11	1	-	-	-	10
Topic 2. Strategic planning process	12	2	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
Topic 3. Vision and mission in strategic management	12	2	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
Разом за змістовним модулем 1	36	6	6	-	-	24	35	3	2	-	-	30
Змістовний модуль 2. The process of developing and implementing a management strategy												
Topic 4. PEST & Stakeholders' Analysis	12	2	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
Topic 5. SWOT analysis in Strategic Management	12	2	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
Topic 6. Developing and implementing strategy	14	4	2	-	-	8	13	2	1	-	-	10
Topic 7. Management Skills to Good Strategic Manager	16	2	2	-	-	12	16	1	1	-	-	14
Разом за змістовним модулем 2	54	10	8	-	-	36	53	5	4	-	-	44
Усього годин	90	16	14	-	-	60	90	8	6	-	-	74

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
1.	Тема 1. The role and the essence of strategic management	2
2.	Topic 2. Strategic planning process	2
3.	Topic 3. Vision and mission in strategic management	2
4.	Topic 4. PEST & Stakeholders' Analysis	2
5.	Topic 5. SWOT analysis in Strategic Management	2
6.	Topic 6. Developing and implementing strategy	2
7.	Topic 7. Management Skills to Good Strategic Manager	2
	Разом	14

6. Теми лабораторних занять

Відповідно до робочої програми з дисципліни «Strategic Management in public institution» лабораторні заняття не заплановані.

7. Самостійна робота

Самостійна робота студентів – невід’ємна складова частина навчального процесу, яка відіграє важливу роль у процесі формування майбутнього спеціаліста.

Мета самостійної роботи – набуття навичок щодо вирішення конкретних практичних завдань і використання отриманих знань у подальшій практичній діяльності.

Самостійна робота студентів при вивченні курсу складається з різних її видів:

- підготовка до аудиторних занять (лекцій, семінарів, практичних занять);
- завершення розпочатих на практичних заняттях завдань, передбачених робочою програмою курсу;
- самостійне опрацювання окремих тем навчальної дисципліни згідно з навчально-тематичним планом;
- підготовка індивідуального завдання.

Підготовка до лекційного заняття передбачає обов’язкове вивчення матеріалу попередньої лекції і ознайомлення з матеріалами наступної лекції (підручники, посібники).

Підготовка до практичних занять передбачає обов’язкове вивчення отриманого теоретичного матеріалу з метою подальшого застосування знань на практичних заняттях, у наступній практичній діяльності. При підготовці до заняття відповідної теми необхідно детально вивчити конспект лекції, підручник (навчальний посібник) та коротко законспектувати засвоєний матеріал. Семінарські і практичні заняття передбачають вивчення теоретичного матеріалу та виконання завдань. Студент самостійно завершує у позааудиторних умовах розпочаті в аудиторіях завдання і здає у час, який встановлює викладач.

Виконувати завдання необхідно в такій послідовності:

- ознайомитись із завданням і вивчити його умову;
- визначити методи (прийоми) розв’язання кожної конкретної ситуації;
- безпосередньо почати розв’язувати завдання;
- обґрунтувати висновки і пропозиції згідно з отриманими результатами;
- виконане завдання належно оформити в зошиті;
- захистити завдання (якщо це встановлено робочою програмою дисципліни) відповідно до встановленого графіка самостійної роботи.

Якщо передбачений програмою обсяг завдань студент не виконав і не захистив, то до іспиту його не допускають.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
1.	Тема 1. The role and the essence of strategic management	8
2.	Topic 2. Strategic planning process	8
3.	Topic 3. Vision and mission in strategic management	8
4.	Topic 4. PEST & Stakeholders' Analysis	8
5.	Topic 5. SWOT analysis in Strategic Management	8
6.	Topic 6. Developing and implementing strategy	8
7.	Topic 7. Management Skills to Good Strategic Manager	12
	Разом	60

8. Індивідуальні завдання

Відповідно до робочої програми з дисципліни «Strategic Management in public institution» індивідуальні завдання не заплановані.

9. Методи навчання

Залежно від джерела знань, під час навчальних занять, як практичних, так і лекційних, використовуються наступні методи навчання: словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог), наочні (демонстрація, ілюстрація), практичні (рішення задач, ділові ігри).

За характером пізнавальної діяльності, при вивченні дисципліни «Strategic Management in public institution» використовуються: пояснювально-наочний проблемний виклад; частково-пошуковий та дослідницький методи.

За місцем в структурній діяльності використовуються:

- методи організації й здійснення навчальної діяльності, що поєднує словесні, наочні і практичні методи; методи навчальної роботи під керівництвом викладача й методи самостійної роботи студентів;
- методи стимулювання й мотивації навчальної роботи, що об'єднали в собі пізнавальні ігри, навчальні дискусії, моделювання рольових ситуацій;
- методи контролю й самоконтролю за навчальною діяльністю: методи усного, письмового контролю; індивідуального й фронтального, тематичного і систематичного контролю.

10. Методи контролю

Методами контролю з дисципліни «Strategic Management in public institution» є поточний та підсумковий контроль.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Формами проведення поточного контролю з дисципліни є:

- усні опитування на практичних заняттях;
- письмові контрольні роботи (на лекційних та практичних заняттях);
- тестування тощо.

Підсумковий контроль проводиться з метою оцінки результатів навчання на освітньому рівні бакалавра. Підсумковий контроль з дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» включає семестровий контроль у формі екзамену (виконання письмових екзаменаційних завдань).

Критерії оцінювання рівня знань на практичних заняттях, при виконанні самостійних та індивідуальних завдань:

5 балів – коли студент дає обґрунтовані, теоретично і практично

правильні відповіді на запитання, рішення завдань правильні, демонструє знання навчально-методичної літератури, наводить узагальнення і висновки, був присутній на лекціях і практичних заняттях;

4 бали – коли студент знає викладений матеріал на «відмінно», але ним допущені незначні помилки у формулюванні термінів, категорій, розрахунків, коли за допомогою викладача швидко орієнтується і знаходить правильні відповіді. Присутність на лекціях і практичних заняттях обов’язкова;

3 бали – коли студент дає неправильну відповідь на одне запитання або на всі запитання дає малообґрунтовані, невичерпні відповіді, припускається грубих помилок у розрахунках і тільки за допомогою викладача може виправити допущені помилки;

2 бали – коли студент дає неправильні відповіді на 2-3 запитання, припускається грубих помилок у розрахунках і не може їх виправити, погано орієнтується в лекційному матеріалі;

1 бал – студент отримує за умови, якщо не зміг викласти зміст питання, погано орієнтується в матеріалі; відсутні логічна послідовність висловлювань та зміст відповіді; виконане завдання містить багато помилок, що заважають розумінню загального змісту;

0 балів – відповідь відсутня.

11. Оцінювання

Під час навчання студенти можуть отримати такі бали:

Назва контролю	Мах кількість балів	Примітки
Практичні заняття	30	14 практичних занять (робота в аудиторії)
Контрольні роботи	10 (2×5)	2 контрольні роботи за підсумками кожного модуля
Тестування	10	14 тестувань (дистанційне навчання)
Екзамен	50	Мін оцінка допуску – 25 Мах оцінка допуску – 50
Разом:	100	Congratulations!

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
80-89	B	добре	
70-79	C		
60-69	D	задовільно	
50-59	E		

25-49	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-24	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

12. Перелік питань, які виносяться на екзамен

1. Роль та сутність стратегічного управління
2. Основні етапи становлення і розвитку стратегічного управління
3. Основні поняття і терміни в стратегічному управлінні у публічній сфері
4. Процес стратегічного управління у публічній сфері
5. Стратегічний менеджер та його функції. Вимоги до стратегічного менеджера
6. Рівні стратегічного управління у публічній сфері
7. Характеристика корпоративної стратегії
8. Характеристика ділових (конкурентних) стратегій
9. Характеристика функціональних стратегій
10. Характеристика операційних стратегій
11. Загальна схема процесу формування стратегії у публічній сфері
12. Етапи формування стратегії у публічній сфері
13. Особливості стратегічного планування на державному та місцевих рівнях
14. Стратегічне бачення об'єкта публічної сфери
15. Місія об'єкта публічної сфери
16. Цінності і цілі в стратегічному управлінні
17. Сутність і методи аналізу середовища функціонування об'єкта публічної сфери
18. Технологія PEST-аналізу
19. Конкурентний аналіз та його зміст. Аналіз конкурентних сил, що впливають на діяльність організації
20. Конкурентні переваги підприємства та їх визначення. Стратегічні групи конкурентів
21. Сутність та значення побудови карти стратегічних груп
22. Технологія SWOT-аналізу
23. Оцінка ресурсів і ефективності їх використання на об'єкті публічної сфери
24. Бенчмаркінг (порівняльний аналіз об'єктів публічної сфери)
25. Характеристика концепцій життєвого циклу, які враховуються в процесі стратегічного управління
26. Обґрунтування необхідних перетворень за моделлю організаційного

розвитку Л. Грейнера

27. Зміни в управлінні організацією в ході її життєвого циклу згідно моделі І. Адізеса
28. Концепція управління життєвим циклом організації І. Адізеса РАЕІ
29. Використання концепції В. Тарасенка «64 стратегіями» в управлінні стратегічними змінами
30. Фактори, які формують вибір стратегії
31. Класифікація стратегій
32. Види стратегій для різних за розміром об'єктів у публічній сфері
33. Організація формування стратегії в організаціях публічної сфери
34. Альтернативність у стратегічному виборі
35. Матриця БКГ, її структура, складові та побудова
36. Характеристика чотирьох квадрантів матриці БКГ, переваги та недоліки матриці БКГ, її модифікації
37. Структура матриці МакКінзі. Особливості побудови. Характеристика квадрантів
38. Сильні та слабкі сторони моделі МакКінзі
39. SMART спеціалізація як інноваційний метод стратегічного планування розвитку регіону
40. Практичні підходи у побудові стратегічного плану за SMART методом
41. Переваги і недоліки методу SMART спеціалізації
42. Стратегія блакитного і червоного океану
43. Механізм розробки стратегії блакитного океану
44. Впровадження стратегії блакитного океану
45. Поняття «організаційні зміни» та послідовність внутрішніх змін
46. Приведення структури у відповідність зі стратегією
47. Сучасні тенденції структурних змін
48. Сутність і роль аналізу змін у стратегічному управлінні
49. Класифікація стратегічних змін в організаціях публічної сфери
50. Визначення рівня стратегічних змін, необхідних організації
51. Обґрунтування послідовності стратегічних змін через концептуальні моделі управління змінами
52. Призначення контролю
53. Етапи стратегічного контролю
54. Вимоги до системи стратегічного контролю
55. Види і типи стратегічного контролю

13. Рекомендована література

ОСНОВНА

1. Strategic Management: Concepts and Cases by Fred R. David Hardback
ISBN13: 978-0134167848 16th Edition. URL:
<https://www.textbooks.com/Catalog/BC3/Strategic-Management.php>

2. Strategic Management by Frank T. Rothaermel Paperback ISBN13: 978-1259420474
3rd Edition. URL: <https://www.textbooks.com/Catalog/BC3/Strategic-Management.php>

3. Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization by Michael A. Hitt, R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson. Hardback ISBN13: 978-1305502147 12th Edition. URL:
<https://www.textbooks.com/Catalog/BC3/Strategic-Management.php>

4. Strategic Management by John Pearce and Richard Robinson. Hardback ISBN13: 978-0078029295 13th Edition. URL:
<https://www.textbooks.com/Catalog/BC3/Strategic-Management.php>

5. Best Strategy Books for Entrepreneurs and Managers. URL:
<https://www.startupgrind.com/blog/15-strategic-management-books/>

Додаткова

Уся додаткова література розміщена на сайті дистанційного навчання в розрізі кожної теми курсу <https://d-learn.pnu.edu.ua/>

14. Інформаційні ресурси

АНАЛІТИЧНІ ЦЕНТРИ ТА ДОСЛІДНИЦЬКІ ОРГАНІЗАЦІЇ УКРАЇНИ

1. Верховна Рада України – www.rada.gov.ua
2. Кабінет Міністрів України – www.kmu.gov.ua
3. Міністерство економіки – www.me.gov.ua
4. Міністерство праці та соціальної політики – www.mlsp.kiev.ua
5. Міністерство фінансів – www.minfin.gov.ua
6. Міністерство промислової політики – www.industry.gov.ua
7. Державний комітет статистики – www.ukrstat.gov.ua
8. Фонд державного майна – www.spfu.gov.ua
9. Державна податкова адміністрація – www.sta.gov.ua
10. Агентство гуманітарних технологій – <http://www.aht.org>.
11. Міжнародний інститут бізнесу – <http://www.iib.com.ua>
12. Міжнародний інститут порівняльного аналізу – <http://www.icaei.org.ua>
13. Міжнародний центр перспективних досліджень – www.icps.kiev.ua
14. Національна Академія наук України – <http://www.nas.gov.ua>
15. Торгово-промислова палата України – <http://www.ucci.org.ua>
16. Українська асоціація інвестиційного бізнесу – <http://www.uaib.com.ua/>
17. Український центр економічних і політичних досліджень ім. Олександра Разумкова – <http://www.uceps.com.ua>
18. Центр антикризових досліджень – <http://www.anticrisis.come.to>
19. Центр інновацій та розвитку – <http://www.ngoukraine.kiev.ua/ids/>
20. Центр стратегічних розробок – <http://www.ln.com.ua>
21. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського – www.nbuv.gov.ua
22. Державна науково-технічна бібліотека України – www.gntb.n-t.org/
23. «Голос України» Газета Верховної Ради України – www.uamedia.visti.net/golos
24. Державне управління справами <http://www.dus.gov.ua>
25. Журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» <http://www.dy.nauka.com.ua>

ЗАРУБІЖНІ ТА МІЖНАРОДНІ ЦЕНТРИ Й ДОСЛІДНИЦЬКІ ОРГАНІЗАЦІЇ

1. Світовий банк – <http://www.worldbank.org/>
2. Європейська комісія (EU) – <http://www.europa.eu.int/>
3. Українсько-європейський консультативний центр (UEPLAC); UkrainianEconomicTrends – <http://www.ueplac.kiev.ua/>
4. Світові Web-ресурси з економіки, Steve Gardner, Baylor University –

hsb.baylor.edu/html/gardner/RESORS.HTM

5. Centre for Social and Economic Research (CASE) –
<http://www.case.com.pl/indexen.html>

6. Український медіа-сервер (ЗМІ – преса, радіо, телебачення, органи законодавчої та виконавчої влади) – <http://www.vlada.kiev.ua/usm>

7. Стратегічне планування в регіонах Європейського союзу
<http://www.cor.eu.int/home.htm>