

**Заблоцький В.В.**

*д. наук з держ. упр., доцент, професор кафедри  
ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»,  
e-mail: zablotskiivv@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-1032-8993*

**Палант О.Ю.**

*д.е.н, заслужений працівник транспорту України, доцент  
Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова,  
e-mail: odegtyar@i.ua; ORCID ID: 0000-0001-8178-6874*

**Гаврильченко О.В.**

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту та бізнесу  
Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця,  
e-mail: hneu.gavrilchenko@gmail.com*

**Угоднікова О.І.**

*к.е.н., старший викладач Харківського національного університету міського  
господарства імені О.М. Бекетова,  
e-mail: ugodnikova16@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-1032-8993*

## **ЗАКОНОДАВЧЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ РОЗВИТКУ СФЕРИ ПОСЛУГ ЯК ЕЛЕМЕНТ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

**Анотація.** Досліджено проблеми побудови ефективної системи державного управління потенціалом розвитку у сфері обслуговування в сучасних соціально-економічних умовах. Визначено соціально-економічний ефект від запровадження стандартів розвитку сфери обслуговування, що відповідають вимогам ЄС. Запропоновано шляхи удосконалення нормативно-правового забезпечення державного управління потенціалом розвитку сфери послуг і приведення його у відповідність до європейських стандартів.

**Ключові слова:** соціально-економічні трансформації, потенціал розвитку сфери послуг, державне управління, законодавче забезпечення.

Формул: 0; рис.: 1; табл.: 1; бібл.: 15.

**Zablotskyi V.V.**

*Doctor of Science in Public Administration, associate professor,  
Professor of the State Institution "Luhansk Taras Shevchenko National University",  
e-mail: zablotskiivv@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-1032-8993*

**Palant O. Y**

*Doctor of Economic Sciences, Honored Transport Worker of Ukraine,  
Associate Professor of the O. M. Beketov National University  
of Urban Economy in Kharkiv,  
e-mail: odegtyar@i.ua, orcid; ORCID ID: 0000-0001-8178-6874*

**Havrylchenko O. V.**

*PhD in Economics, Associated professor of Management and Business department  
of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics  
e-mail: hneu.gavrilchenko@gmail.com*

**Uhodnikova O.I.**

*PhD in Economics, Senior Lecturer  
of the O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv,  
e-mail: ugodnikova16@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-1032-8993*

## **LEGISLATIVE SUPPLY OF PUBLIC ADMINISTRATION OF DEVELOPMENT POTENTIAL OF SERVICES MANAGEMENT AS THE ELEMENT OF SOCIO-ECONOMIC TRANSFORMATIONS**

**Abstract.** The paper investigates problems of the formation of the efficient system of the public management of development potential in the service sector in modern social and economic conditions. In the article authors analyze normative maintenance of the sphere of services, which was carried out, its specificity and peculiarities of development were determined, peculiarities of the use of development potential in the sphere of rendering services were determined. The results of the analysis determined the priorities of the implementation of European standards of development for improving the functioning of the national service sector. Authors also treats social and economic effect from application of the service sector development standards which corresponds to the requests of European Union. It suggests future directions of the improvement of normative and legal support of public management of development potential of service sector and also defines ways of bringing it into line with the European standards. A comparative analysis of the regulatory framework of Ukraine and the EU in the field of service sector development was conducted. The socio-economic role of introduction of European standards in the system of legislative regulation and public administration has been determined. Recommendations on implementation of legislation in accordance with socio-economic information and reforms in the Ukrainian system of public administration are given.

**Keywords:** socio-economic transformations, development potential of service sector, public administration, legislative support.

**JEL Classification:** K2 , L8, L9

Formulas: 0; fig.: 1; tabl.: 1; bibl.: 15.

**Заблоцкий В.В.**

*д. наук. гос. упр., доцент, профессор*

*ГУ «Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко»,*

*e-mail: zablotskiivv@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-1032-8993*

**Палант А.Ю.**

*д.э.н., заслуженный работник транспорта Украины,*

*доцент Харьковского национального университета городского хозяйства*

*имени А. Н. Бекетова,*

*e-mail: odegyar@i.ua; ORCID ID: 0000-0001-8178-6874*

**Гаврильченко Е.В.**

*к. э. н., доцент кафедры менеджмента и бизнеса Харьковского национального*

*экономического университета имени Семена Кузнеця,*

*e-mail: hneu.gavrilchenko@gmail.com*

**Угодникова Е.И.**

*к.э.н., старший преподаватель Харьковского национального университета городского*

*хозяйства имени А.Н. Бекетова,*

*e-mail: ugodnikova16@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-1032-8993*

## **ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛОМ РАЗВИТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ КАК ЭЛЕМЕНТ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКИХ ТРАНСФОРМАЦИЙ**

**Аннотация.** Исследованы проблемы построения эффективной системы государственного управления потенциалом развития сферы обслуживания в современных социально-экономических условиях. Определен социально-экономический эффект от внедрения стандартов развития сферы обслуживания. Предложены пути усовершенствования нормативно-правового обеспечения государственного управления потенциалом развития сферы услуг и приведения ее в соответствие к европейским стандартам.

**Ключевые слова:** социально-экономические трансформации, потенциал развития сферы услуг, государственное управление, законодательное обеспечение.

Формул: 0; рис.: 1; табл.: 1; библи.: 15.

**Вступ.** Однією з актуальних світових тенденцій у сфері економічної діяльності є бурхливий розвиток сфери послуг. Постіндустріальне інформаційне суспільство характеризується широким застосуванням автоматизації виробничих процесів та удосконаленням систем виробництва, що забезпечує вивільнення значної частини робочої сили, яка спрямовується на забезпечення потреб населення у наданні різного роду послуг. Розвиток сфери послуг має як економічне підґрунтя, так і соціальну складову. Адже, виведення сфери послуг на якісно новий рівень забезпечує підвищення рівня життя населення, гарантує вирішення ряду глобальних проблем соціального характеру та, взагалі, сприяє перебудові системи суспільних відносин, що склалися у індустріальному та постіндустріальному суспільстві. Розвиток сфери послуг є мультиплікатором економічної діяльності, оскільки при незначних інвестиційних вкладеннях забезпечує високі прибутки, а також сприяє розвитку супутніх галузей економічної діяльності. Отже, розвиток сфери послуг є одним із напрямів розвитку економіки в умовах економічної кризи та для країн, які знаходяться в умовах структурної перебудови економіки. До таких країн відноситься Україна, яка впроваджує реформи з метою приведення їх роботи у відповідність до норм та стандартів ЄС, на ринок якого економічна система орієнтується після отримання безвізового режиму та тісної співпраці щодо можливості отримання членства. Маючи значний потенціал для розвитку сфери послуг та перспективні можливості щодо підвищення рівня економічного зростання шляхом раціоналізації сфери обслуговування населення, актуальним є питання побудови ефективної системи державного управління наявним та прихованим потенціалом для забезпечення соціально-економічного ефекту. Важливим елементом побудови цієї системи є врегулювання законодавчого забезпечення у відповідності до європейських стандартів.

**Аналіз досліджень і постановка завдання.** Актуальність теми законодавчого забезпечення державного управління економікою набуває особливої уваги в умовах трансформаційних процесів національної системи господарювання для її приведення у відповідність до вимог європейського законодавства. У 2005 році Радою з питань співробітництва між Україною і ЄС було схвалено «План дій «Україна – Європейський Союз» Європейська політика сусідства». Проте, до 2013 року активна робота щодо реалізації положень даного документу не велася. Зараз План дій є чинним та доповнюється новими нормативними документами, які спрямовані на забезпечення розвитку економіки України у векторі європейської інтеграції [1]. Національним інститутом стратегічних досліджень України було розроблено документ «Європейський досвід нормативно-проектного забезпечення розвитку інформаційного суспільства: висновки для України», у якому акумульовані рекомендації щодо можливостей та перспектив запровадження європейського досвіду у національну законодавчу систему України [2]. Міністерством юстиції України було проведено порівняльний аналіз законодавчої бази країн ЄС та України для пошуку невідповідностей та розробки шляхів удосконалення національної законодавчої системи. Проведений аналіз відображений у ряді документів, зокрема «Acquis ЄС у сфері санітарних та фітосанітарних заходів» (підготовлене ТОВ «Європейська правова група»), «Правове регулювання сфери захисту прав споживачів в Європейському Союзі та в Україні» (комплексне порівняльно-правове дослідження), «Правове регулювання страхування та роздрібних фінансових послуг в Європейському Союзі та Україні: порівняльно-правовий аналіз», «Комплексний порівняльно-правовий аналіз відповідності законодавства України законодавству ЄС в сфері охорони здоров'я людей, тварин, рослин», «Правове регулювання відносин в сфері докільця в Європейському Союзі та Україні», «Правове регулювання сфери транспорту в Європейському Союзі та в Україні» та інші [3]. Проте, проблеми розвитку потенціалу сфери обслуговування з урахуванням європейської практики законодавчого забезпечення залишаються не розглянутими.

Метою дослідження є забезпечення соціально-економічних трансформацій через удосконалення законодавчого забезпечення державного управління потенціалом розвитку у сфері обслуговування для її приведення у відповідність до європейських стандартів.

Завдання, виконання яких дозволить досягти мети, є наступні: аналіз теоретичного базису дослідження, визначення понять потенціалу розвитку з урахуванням специфіки сфери послуг; визначення особливостей сфери послуг; аналіз національної законодавчої бази, що регламентує державне управління потенціалом розвитку у сфері обслуговування; аналіз міжнародного досвіду реалізації потенціалу розвитку; формування рекомендацій щодо змін у законодавчу базу, які б сприяли підвищенню ефективності державного управління потенціалом розвитку сфери обслуговування, визначення соціально-економічного ефекту від реалізації потенціалу сфери обслуговування;

**Результати дослідження.** Орієнтація на розвиток сфери обслуговування та національної економіки в цілому передбачає постановку стратегічної мети, досягнення якої дасть змогу вивести соціально-економічну систему на якісно новий рівень функціонування.

Сфера обслуговування є мультиплікатором розвитку економіки. Зростання сфери послуг прямо пропорційно пливає на супутні галузі економіки: промисловість, сільське господарство, транспорт тощо. Мінімальні початкові інвестиції роблять галузь інвестиційно привабливою, а висока прибутковість створює умови для її швидкого розвитку. Розвиток сфери обслуговування має і значний соціальний ефект. Зокрема, дані статистики свідчать про постійне зростання кількості зайнятих у сфері послуг, що значно впливає на зменшення кількості безробітних (рис. 1).

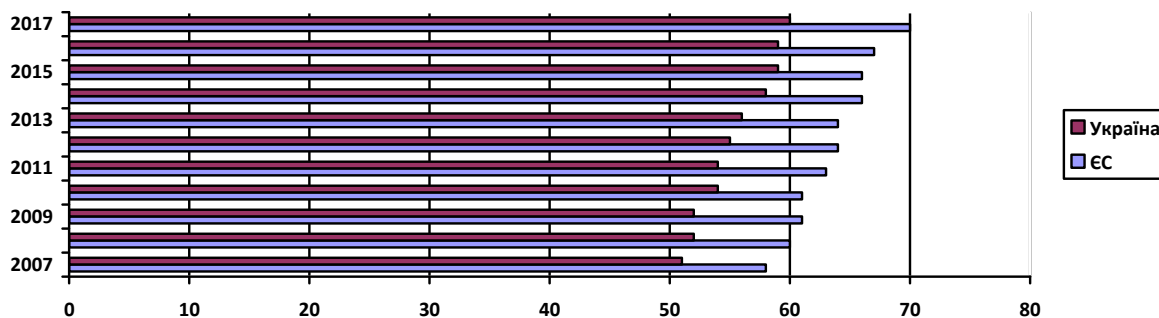


Рис. 1. Статистика кількості зайнятих у сфері послуг, у % до інших галузей економіки [4]

Зараз сфера послуг займає понад 50% ВВП України. Понад 63% українців працюють над створенням послуг, а не товарів. У 2017 році за даними статистики, у сфері послуг функціонувало 61,6 тис. суб'єктів господарської діяльності, обсяг реалізації послуг якими становив 365 млрд грн і має постійну динаміку до зростання.

У 2017 році експорт послуг країн ЄС за межі Союзу склав понад 579,5 млрд євро. При цьому, країнами ЄС було імпортовано послуг на суму приблизно 470,4 млрд євро. Зважаючи на те, що країни ЄС є інвесторами, що вкладають значні фінансові ресурси у економіку інших країн, доцільно визначити, що орієнтація України на розвиток сфери послуг сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості у зв'язку із актуальністю саме надання послуг та їх затребуваністю у країнах ЄС, а також значними інвестиційними потоками, що йдуть саме у сфері надання послуг [4].

Отже, державне управління потенціалом сфери послуг має бути визначене нормативними документами, які б регламентували орієнтацію не просто на функціонування, а саме на розвиток галузі відповідно до європейських стандартів, що сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості України та дозволить залучити додаткові кошти у галузь-мультиплікатор, що відповідно призведе до зростання ВВП країни та розвитку інших галузей економіки.

Сфера обслуговування має ряд особливостей, які впливають на управління потенціалом розвитку та мають бути враховані при формуванні нормативної бази, що регулюватиме ці процеси, а саме [9]: послуга не може бути ідентичною одна до одної та

перенесена в часі у ідентичному вигляді; виробництво та споживання послуги невідривні у часі; послуги не можуть бути збережені у часі, що впливає на можливості мінімізації оборотного капіталу; послуга надається у безпосередньому контакті продавців та покупців і передбачає високу мобільність суб'єкта, що надає послугу; рд послуг не мають чітких показників якості, адже результати послуги можна оцінити лише після її надання; послуги мають нематеріальний характер, отже не можуть бути продемонстровані до моменту надання послуги.

Регулювання ринку послуг має не лише економічну складову, але й ряд політичних та соціальних факторів. Одним із елементів регулювання якості надання послуг є державні стандарти, розроблені для різних галузей. Проте, стандарти лише регламентують показники якості процесу надання послуг та кожної окремої операції цього процесу. Вони не враховують показників розвитку галузі, її прихованих ресурсів. Одним зі провідних нормативних документів, що регламентує питання розвитку економіки та використання її потенціалу є ЗУ «Про інноваційну діяльність», прийнятий Верховною Радою 2002 року із останніми змінами та доповненнями у 2014 році [5].

Законодавство України у сфері розвитку підприємництва та різних галузей економічної діяльності базується на Конституції України, складається з Законів України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [5], «Про професійний розвиток працівників» [6] та ряд законодавчих актів, що регламентують розвиток промисловості, аграрного сектора, транспорту та зв'язку. Проте, законодавчі акти, які б регламентували безпосередньо розвиток потенціалу сфери обслуговування відсутні.

Відповідно до п. 1 ст. 3 Закону України «Про інноваційну діяльність» головною метою державної інноваційної політики є створення соціально-економічних, організаційних і правових умов для ефективного відтворення, розвитку й використання науково-технічного потенціалу країни, забезпечення впровадження сучасних екологічно чистих, безпечних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, виробництва та реалізації нових видів конкурентоздатної продукції» [7]. Цим документом законодавчо визначається та регламентується поняття потенціалу розвитку.

У 2014 році Кабінетом Міністрів України було затверджено план заходів щодо імплементації асоціації України та ЄС. План визначає короткострокові та довгострокові заходи щодо аналізу, порівняння та приведення у відповідність законодавчої бази ЄС та національної законодавчої системи. Проте, процес впровадження в життя цих заходів є дуже повільним та не враховує всіх вимог, які ставить перед суспільством, економікою та бізнесом сучасний ринок.

Розробка та імплементація вже існуючої нормативно-правової бази до міжнародних стандартів передбачає залучення у цю роботу фахівців міжнародних організацій. Так, наприклад, одним із ключових завдань ООН та її структурних підрозділів є забезпечення сталого глобального розвитку. Отже, усі нормативні документи цієї організації та аналітичні довідки і звіти відповідають вимогам сталого розвитку, і можуть бути основою для формування орієнтованого на розвиток законодавства у сфері послуг [10, 11].

По-друге, із врахуванням процесів децентралізації законодавчі зміни не можуть бути закріплені лише на загальнодержавному рівні. Нормативна база повинна корегуватися на регіональному та місцевому рівнях, враховувати потреби та вимоги об'єднаних територіальних громад щодо забезпечення розвитку власного потенціалу, у тому числі у сфері обслуговування, які одній із найперспективніших сфер для розвитку економіки.

По-третє, законодавча база не може корегуватися без участі експертів юристів та фахівців за певним напрямом. Тобто, логічно проводити консультації із представниками сфери послуг, враховуючи їх вимоги та практичний досвід, застосовувати потенціал вищих навчальних закладів. Отже, аспекти імплементації законодавчої бази сфери обслуговування у відповідності до міжнародних стандартів можна представити у вигляді взаємоузгодженості елементів: органи влади, органи місцевого самоврядування, освітні та наукові заклади, фахівці-практики, міжнародні організації. Важливим етапом формування законодавчої бази,

що відповідає міжнародним стандартам, є місія по досягненню соціального консенсусу, що забезпечить соціальну рівність як основу для подальшого розвитку сфери обслуговування [14].

Одним із напрямів розвитку сфери послуг може стати залучення закордонних інвестицій, в тому числі, у вигляді грантового фінансування [15]. Розвиток сфери послуг у країнах ЄС свідчить про затребуваність сфери обслуговування для залучення інвестицій та спроможності створення сприятливого інвестиційного клімату. Наслідуючи міжнародний досвід державного управління потенціалом розвитку у сфері обслуговування доцільно розглянути у якості прикладу організацію процесу реалізації потенціалу, яка має місце в ООН. Державна, регіональна та місцева влада, а також громадські організації відповідного спрямування можуть активізувати свою діяльність з обміну досвідом та забезпечення взаємодії механізмів реалізації потенціалу розвитку сфери обслуговування [15]. Аналіз основних нормативних документів, які регламентують процеси розвитку у галузі надання послуг можна акумулювати у вигляді табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз основних нормативних документів, які регламентують процеси розвитку у галузі надання послуг (розроблено автором)

Міжнародні нормативно-правові документи	Короткий опис	Українські нормативно-правові документи
«Порядок денний на XXI століття»	Розглядається розвиток шляхом системи використання обмежених ресурсів, що не ставить під загрозу розвиток майбутніх поколінь	Стратегія сталого розвитку України до 2020 року
«Загальна резолюція з розвитку туризму», 1963 р., «Кодекс туриста», 1985 р.	Регулює права та обов'язки туристів у різних країнах світу, визначає пріоритети розвитку туризму	Закон України «Про туризм», «Стратегія розвитку туризму до 2026 року»
Міжнародна готельна конвенція, 1975 рік, Міжнародні готельні правила, 1982 рік	Міжнародні стандарти обслуговування та присвоєння категоріальності засобам розміщення	«Правила обов'язкової сертифікації готельних послуг»
Загальна декларація прав людини, Декларація з прав дитини, Конвенція про технічну та професійну освіту	Стандарти освіти щодо можливості отримання особами, що навчаються кваліфікації, що відповідає потребам сучасного економічного розвитку	«Концепція розвитку освіти України», ЗУ «Про освіту», ЗУ «Про вищу освіту»
Декларацію про розвиток прав пацієнтів у Європі, інші документи ВООЗ	Стандарти охорони здоров'я, спрямовані на забезпечення високої якості надання медичних послуг	ЗУ «Основи законодавства України про охорону здоров'я»

Отже, аналізуючи відповідність українського законодавства до положень міжнародних нормативно-правових документів, які регламентують процеси розвитку у сфері надання послуг, визначено, що більшість цих положень задекларовані у Законах України щодо відповідних галузей сфери послуг. Проте, вони визначають лише стандарти та норми якості надання послуг. Пропозиції відносно механізмів розвитку тієї чи іншої галузі відсутні. Потенціал розвитку розглядається лише у Стратегіях сталого розвитку України та Стратегії розвитку туризму та курортів, проте, навіть ці нормативні документи обмежені лише дорожньою картою, що представляє основні напрями розвитку без зазначення механізмів її реалізації. Отже, для вирішення проблемних аспектів імплементації національної законодавчої бази управління потенціалом розвитку у сфері обслуговування до міжнародних стандартів доцільно провести корінне оновлення нормативно-правової бази, яка б не лише забезпечувала регулювання відносин у напрямі забезпечення розвитку, але й прописувала механізми реалізації основних стратегічних цілей державного управління потенціалом розвитку підприємств сфери обслуговування.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження було визначено наступне:

- соціально-економічні передумови та потенційний ефект від трансформацій законодавчої бази організації державного управління у сфері послуг у відповідності до європейських стандартів;
- аналіз національної законодавчої бази, що регламентує державне управління потенціалом розвитку у сфері обслуговування, визначено відсутність логічної та послідовної системи законодавчого регулювання процесів розвитку у сфері обслуговування;
- аналіз міжнародного досвіду реалізації потенціалу розвитку у сфері обслуговування надав можливість визначити пріоритети формування законодавчої бази, а також надати рекомендації щодо співпраці та обміну досвідом у галузі законотворення із провідними міжнародними організаціями;
- було сформовано рекомендації щодо імплементації національної законодавчої бази відповідно до національних пріоритетів, особливостей та вимог суспільства щодо забезпечення стратегічного розвитку.

#### Література

1. План дій «Україна – Європейський Союз». Європейська політика сусідства [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994\\_693](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_693).
2. Національний інститут стратегічних досліджень. Європейський досвід нормативно-проектного забезпечення розвитку інформаційного суспільства: висновки для України [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/Gnatyuk-59546.pdf>.
3. Порівняльно-правові дослідження Міністерства юстиції України [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://old.minjust.gov.ua/section/168>.
4. Угодникова Е. И. Оценка потенциала предприятия: экономический аспект / Е. И. Угодникова // Научные достижения, наработки, предложения за 2014 : сб. науч. докл. Sp. z o.o. «Diamond trading tour». Издательство : Общество с ограниченной ответственностью Диаманд Трейдинг тур (Варшава). – С. 78–79.
5. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>.
6. Закон України «Про професійний розвиток працівників» [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>.
7. Закон України «Про інноваційну діяльність» [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
8. UNWTO. Tourism Highlights 2014 Edition [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : [http://infotour.in.ua/WTO\\_highlights\\_2014.pdf](http://infotour.in.ua/WTO_highlights_2014.pdf).
9. Single market for services (White Paper on Services of General Interest, «Services. Directive») [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://internal\\_market/single\\_market\\_services/index\\_en.htm](http://internal_market/single_market_services/index_en.htm).
10. Mary Beth Chrissis. CMMI: Guidelines for Process Integration and Product Improvement, Addison-Wesley / Mary Beth Chrissis, Mike Konrad, Sandy Shrum. – 2007. – 676 p.
11. Understanding Knowledge Societies. – New York : Department of Economic and Social Affairs of United Nations [sales № E.04.II. C.I]. – 2005. – 178 p. [Electronic resource]. – Available at : [http://fullref.ru/job\\_681e4346f2d188af139a5ab59696e.html](http://fullref.ru/job_681e4346f2d188af139a5ab59696e.html).
12. The Capacity Development Results Framework A strategic and results-oriented approach to learning for capacity development [Electronic resource]. – Available at : <http://siteresources.worldbank.org/EXTCDRC/Resources/.pdf>.
13. Lynch R. Strategic management. 5th edition [Electronic resource] / R. Lynch. – Available at : <http://www.amazon.co.uk/Strategic-Management-Richard-Lynch/dp>.
14. Friedmen M. Money and Economic Development / M. Friedmen. – N. Y., 1973. – 564 p.
15. Ruud Ludemann. Capacity Development. January 2012 [Electronic resource] / Ruud Ludemann, Marianne van Dorp, Annemarie Groot-Kormelinck, Tim Chancellor. – Available at : <https://www.nuffic.nl/en/library/capacity-development-in-agricultural-research-for-development.pdf>.

*Стаття надійшла до редакції 29.09.2017*

*©Заблоцький В. В., Палант О. Ю.,  
Гаврильченко О. В., Угодникова О. І.*

#### References

1. Plan dii «Ukraina – Yevropeyskiy Soiuz». Yevropeiska polityka susidstva. [Action Plan «Ukraine – European Union». European Neighborhood Policy]: [zakon2.rada.gov.ua](http://zakon2.rada.gov.ua). (n.d.). Retrieved from [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994\\_693](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_693) [in Ukrainian].
2. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. Yevropeyskiy dosvid normatyvno-proektnoho zabezpechennia rozvytku informatsiinoho suspilstva: vysnovky dlia Ukrainy [National Institute for Strategic Studies. European experience of normative and project support for the development of the information society: conclusions for Ukraine]. (n.d.). [www.niss.gov.ua](http://www.niss.gov.ua). Retrieved from <http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/Gnatyuk-59546.pdf> [in Ukrainian].
3. Porivnialno-pravovi doslidzhennia Ministerstva yustytzii Ukrainy [Comparative legal studies of the Ministry of Justice of Ukraine]. (n.d.). [old.minjust.gov.ua](http://old.minjust.gov.ua). Retrieved from <http://old.minjust.gov.ua/section/168> [in Ukrainian].

4. Uhodnykova E. Y. Ocenka potenciala predpriyatiya: ehkonomicheskij aspekt [Estimation of the potential of the enterprise: the economic aspect]. (Eds.), *Nauchnye dostizheniya, narabotki, predlozheniya za 2014 : sb. nauch. dokl. – Scientific achievements, developments, proposals for 2014: scientific reports*, (pp. 78–79). Warsaw: Limited Liability Company Diamand Trading Tour.
5. Zakon Ukrainy «Pro rozvytok ta derzhavnu pidtrymku maloho i serednoho pidpriemnytstva v Ukraini» [Law of Ukraine «On development and state support of small and medium enterprises in Ukraine». (n.d.). *zakon2.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4618-17> [in Ukrainian].
6. Zakon Ukrainy «Pro profesiyni rozvytok pratsivnykiv» [Law of Ukraine «On professional development of workers»]. (n.d.). *zakon2.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4312-17> [in Ukrainian].
7. Zakon Ukrainy «Pro innovatsiynu diialnist» [Law of Ukraine «On Innovation Activity»]. (n.d.). *zakon3.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15> [in Ukrainian].
8. UNWTO. Tourism Highlights 2014 Edition. *infotour.in.ua*. Retrieved from [http://infotour.in.ua/WTO\\_highlights\\_2014.pdf](http://infotour.in.ua/WTO_highlights_2014.pdf).
9. Single market for services (White Paper on Services of General Interest, «Services. Directive»). (n.d.). *internal\_market*. Retrieved from [http://internal\\_market/single\\_market\\_services/index\\_en.htm](http://internal_market/single_market_services/index_en.htm).
10. Chrissis, Mary Beth; Konrad, Mike; & Shrum, Sandy (2007). *CMMI: Guidelines for Process Integration and Product Improvement*. – Addison-Wesley.
11. *Understanding Knowledge Societies*. New York: Department of Economic and Social Affairs of United Nations [sales # E.04.II. C.I] (2005). Retrieved from [http://fullref.ru/job\\_681e4346f2d188af139a5ab59696e.html](http://fullref.ru/job_681e4346f2d188af139a5ab59696e.html).
12. *The Capacity Development Results Framework A strategic and results-oriented approach to learning for capacity development*. (n.d.). Retrieved from <http://siteresources.worldbank.org/EXTCDRC/Resources/pdf>.
13. Lynch, R. (n.d.). *Strategic management*. (5th ed.). Retrieved from <http://www.amazon.co.uk/ Strategic-Management-Richard-Lynch/dp>.
14. Friedman, M. (1973). *Money and Economic Development*. N. Y.
15. Ludemann, Ruud; van Dorp, Marianne; Groot-Kormelinck, Annemarie, & Chancellor, Tim. *Capacity Development*. (January 2012). Retrieved from <https://www.nuffic.nl/en/library/capacity-development-in-agricultural-research-for-development.pdf>.

*Received 29.09.2017*

*©Zablotskyi V. V., Palant O. Y.,  
Havrylchenko O. V., Uhodnikova O. I.*