

УДК 339.1

Владіслав Гжешук, здобувач Академії Полонійної в м. Ченстохові, Польща

МІЖНАРОДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В НАЦІОНАЛЬНОМУ СТИЛІ СПІЛКУВАННЯ КРАЇН СВІТУ

У статті досліджується актуальна проблема використання новітніх педагогічних технологій в управлінні навчальним процесом системи безперервної освіти та підготовки менеджерів до освітньої діяльності в сучасних умовах ринкової економіки.

Ключові слова: освіта, навчання, розвиток, виховання, управління, менеджмент, навчальні заклади, міжнародний менеджмент.

Лит. 8.

Владислав Гжешук, соискатель Академии Полонийная в г. Ченстохове, Польша

МЕЖДУНАРОДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В НАЦИОНАЛЬНОМ СТИЛЕ ОБЩЕНИЯ СТРАН МИРА

В статье исследуется актуальная проблема использования новейших педагогических технологий в управлении учебным процессом системы непрерывного образования и подготовки менеджеров к образовательной деятельности в современных условиях рыночной экономики.

Ключевые слова: образование, обучение, развитие, воспитание, управление, менеджмент, учебные заведения, международный менеджмент.

Vladislav Hzheschuk, Applicant of Polish Academy in Czestochowa

INTERNATIONAL MANAGEMENT IN THE NATIONAL COMMUNICATIVE STYLE OF THE WORLD

This paper investigates the topical problem of using modern pedagogical technologies in educational process management of continuing education system and in managers' training for educational activity in the modern conditions of market economy.

Keywords: education, learning, development, training, management, educational institutions, international management.

Актуальність проблеми. Міжнародний менеджмент у діловому спілкуванні, слід відзначити, що у кожного народу існують власні культурні традиції, власний національний характер. Навіть народи сусіди, що сповідують одну релігію, в більшості мають відмінності у мові, традиціях, розвитку власної культури, освіти, господарської діяльності, як відзначає Г.М. Калашник в роботі [5].

Слід зауважити, що в бізнесі з'являється все більше людей, які не володіють досвідом міжнародного спілкування, а ведуть справи лише в національному стилі. Національний стиль спілкування, лише типовий, найпоширеніший, найімовірніші особливості мислення та поведінки. Ці риси не обов'язково притаманні всім представникам нації.

Аналіз останніх публікацій. Даній проблемі випущено у світ значну кількість навчально-методичної літератури відомих вітчизняних авторів: А. Криньські, Д. Сенкевич, Н.М. Примаченко [1], В.Г. Бутенко, Я.В. Стрельчук [2], М.В. Вачевський, В.М. Мадзігон [3], І.Р. Михасюк [6], С.Г. Коберник, О.Я. Скурапович [4], А.Ф. Мельник, П.П. Мазурок [7], А.Ю. Васіна [8].

Виклад основного матеріалу. Для висвітлення даної проблеми приводимо найбільш відомих країн світу про їхні національні традиції та види ділового спілкування до таких країн відносимо:

Китай. В міжнародній маркетинговій діяльності, китайські бізнесмени дуже ретельно готуються до переговорів, уважно ставляться до збирання інформації і вводять до складу делегації велику кількість експертів.

Площа – 9,6 млн. км². Населення – 1,2 млрд. чоловік. Столиця – Пекін.

Китай – країна, історія державності якої сягає кількох тисячоліть. Її народ зробив вагомий внесок у матеріальну та духовну культуру людства. Китай з його великою територією, величезними трудовими і багатими природно-сировинними ресурсами, потенційно містким внутрішнім ринком має об'єктивні передумови для створення цілісного, різнобічно розвинутого господарства, здатного забезпечувати потреби країни у всіх необхідних товарах. **Китай** – **республіка**. Вищий орган влади – Всекитайські збори народних представників. В адміністративному

відношенні КНР поділяється на 23 провінції, 5 автономних районів (Внутрішня Монголія, Сінцзян-Уйгурський, Тибетський, Гуансі-Чжуанський, Нінся-Хуейський) та три міста центрального підпорядкування – Пекін, Тяньцзінь, та Шанхай. З 1997 року Сянган (Гонконг) є особливим адміністративним районом Китаю, а з 1999 року до КНР приєдналося Аоминь (Макао).

Природно-ресурсний потенціал – Китай – третя за площею країна світу – має значний земельний фонд, великі запаси корисних копалин, потужні гідроресурси, а також широкі можливості щодо освоєння ресурсів океану. Природа Китаю багата і різноманітна. На півночі сурові гірські хребти, покриті лісами або степами помірного поясу, прилягають до холодних просторів Сибіру, а на півдні – гори з вічнозеленими тропічними лісами.

Площа сільськогосподарських угідь у КНР становить близько 350 млн гектарів. Орні землі становлять близько 100 млн. гектарів, або 11% земельного фонду. В окремих районах збирають по два врожаї на рік, посівна площа Китаю набагато більша, ніж площа рілі, вона оцінюється в 150 – 170 млн. гектарів. **Населення** – кожний п'ятий житель Землі – китаєць. Для природного руху населення Китаю за останні десятиліття характерні зниження коефіцієнтів народження і смертності. Кількість економічно активного населення становить понад 500 млн чоловік. Найбільшими містами Китаю є Шанхай (понад 12 млн чоловік), Пекін понад 9, Тяньцзінь – 8, Чунцін 7, Гуанчжоу, Фучжоу, Чанчунь, Шеньян всі по 5 – 6 млн чоловік, а також Далянь, Ухань, Циндао та ін.

Господарство – у розвитку економіки КНР можна виділити кілька періодів: відбудови і першої п'ятирічки, “великого стрибка”, “культурної революції” і сучасних реформ.

Промисловість – у КНР створено багатогалузеву промисловість. Поряд з традиційними (текстильна, вугільна, металургійна) виникли і такі нові галузі промисловості, як нафтодобувна і нафтопереробна, хімічна, авіаційна, космічна, електронна. Чорна металургія країни спирається на власні запаси залізної руди, легуючих металів і вугілля.

Машинобудування – найважливіша галузь китайської індустрії. Провідне місце тут посідають підприємства, що випускають

продукцію воєнного призначення. Налагоджено добре виробництво машин і устаткування для різних галузей промисловості, виробництво металорізальних верстатів, автомобілів, тракторів і сільськогосподарських машин. Розвинуте загальне машинобудування і електронна промисловість. Текстильна промисловість Китаю за обсягом готової продукції посідає перше місце в світі. Вона дає близько 1/10 світового виробництва бавовняних тканин і 1/10 тканин із хімічного волокна.

Сільське господарство – Китай велика сільськогосподарська країна. Виробляють понад 1/3 світового врожаю рису та просяних культур, зосереджено 1/10 світового поголів'я великої рогатої худоби і 2/5 свиней. Китай – один з найбільших у світі виробників кукурудзи, бавовни, сої, чаю, тютюну, м'яса птиці, коконів шовкопряда. Традиційною культурою є рис, який займає до 1/3 посівних площ. Щороку в Китаї збирають близько 180 млн тонн цієї культури. В деяких районах рис вирощують до трьох разів в рік.

Міжнародний маркетинг зовнішньоекономічних зв'язків КНР з початку 80-х років активно розвиває політику “відкритих дверей”, яка передбачає активне залучення іноземного капіталу, науково-технічне співробітництво, створення “особливих економічних зон”, в яких заохочується діяльність зарубіжних та спільних підприємств. Китай вивозить вугілля, нафту, кольорові метали, рис, бавовну, чай, тканини, одяг. Китайські товари легкої промисловості користуються попитом на світовому ринку. В імпорті переважає довіз прокату, мінеральних добрив та машин. 3/5 зовнішньоторгового обороту КНР припадає на Японію, США та Східну Азію.

Китайці дуже ретельно вивчають склад делегації, шукаючи осіб, яких вони, маючи розбіжності в думках, можуть прихилити на свій бік. Переважно переговори відбуваються на своїй території. Надають перше слово для гостя, самі вислуховують пропозиції, приховуючи власну інформацію.

Китайці – гостинні господарі, за обідом чи вечерею можуть подати близько десятка страв. Від пригостання відмовлятися не можна, потрібно виявити повагу і скуштувати всі подані страви. Якщо подають суп, це означає, що обід завершується. Гість у Китаї встає з-за столу першим.

Сполучені Штати Америки

Американці вирізняються індивідуалізмом, енергійністю, вмінням висувати мету та домагатися її. Вони жорстко відстоюють свої права й інтереси, а також інтереси компаній, які представляють.

Площа – 9,4 млн км². Населення – 261 млн чоловік. Столиця – Вашингтон. За державним устроєм США – федеративна республіка, до складу якої входить 50 штатів і федеральний (столичний) округ Колумбія. США – найбільша за своїм економічним, політичним і військовим потенціалом країна світу. Країна веде першість за рівнем продуктивності праці, розвитком науки і наукоємких виробництв, в освоєнні космосу, а також у воєнному виробництві.

Територія США поділяється на три частини. Основна частина, або суміжні штати, розміщені в центрі материка Північна Америка між Канадою і Мексикою. Це 48 штатів, на які припадає 83% площі і 99,3% населення країни. 49-м штатом є Аляска, що розташована на однойменному півострові на крайньому північному заході материка. 50-й штат – Гавайські острови – знаходяться в центральній частині Тихого океану.

Населення – за кількістю населення США посідають третє місце в світі після Китаю і Індії. Демографічна ситуація аналогічна іншим індустріально розвинутим країнам. У формуванні населення виняткова роль належить міграціям. З початку XIX ст. сюди переселилися з інших країн 60 млн чоловік. У наш час, незважаючи на різні обмеження, щорічний притік населення становить 600 – 800 тис. чоловік. За рахунок мігрантів США поповнюють свої людські ресурси дешевою робочою силою, а також спеціалістами високої кваліфікації. Іміграція розглядається як позитивне явище, що урізноманітнює можливості країни.

Господарство США – високо розвинута індустріальна країна. Для її господарства характерний комплексний розвиток усіх сучасних виробництв, їх великі розміри, новітня техніка, технологія і організація праці, високий освітній рівень населення. Майже 2/3 найнятих працюють у нематеріальній сфері (послуги, торгівля і харчування, фінанси, управління). Країна експортує виробниче обладнання і машини, літаки і аерокосмічну техніку, зброю, вугілля, пшеницю, кормове зерно, сою, бавовну, тютюн. Як експортер наукоємких товарів, патентів та інформації США – поза конкуренцією. Держава імпортує нафту і нафтопродукти, автомобілі, побутову техніку і вироби, газетний папір, продукти тропічного землеробства.

Сільське господарство США виробляє продукцію для власних потреб і на експорт. Цьому сприяє природне середовище й ефективне господарювання. Якщо в Індії один селянин обробляє 1 21 гектар землі, то один фермер США 50 – 60 гектарів. Американські фермери

високоомеханізовані, мають добру енергетичну, інфраструктуру і наукову забезпеченість. Сільське господарство США є багатогалузевим. Розвинуте і землеробство і рослинництво. Пшеницю як продовольче зерно одержують 60 – 80 млн тонн. Її посіви зосереджені в преріях, так званому пшеничному поясі, який простягнувся від Канади до Техасу. І кукурудзяний і пшеничний пояси належать до найбільш відомих зернових районів світу.

Тваринництво має добру кормову базу. Це кормове зерно, сіяні і природні пасовища. Переважає м'ясний напрям. М'ясо є важливим елементом харчування американців. Поголів'я великої рогатої худоби становить близько 100 млн голів, свиней – 55. Бройлерів щорічно вирощують до 5,5 млрд штук. Заготівля лісу в США зосереджена в Кордильєрах Північного Заходу і на Південному Сході. Лісові багатства не тільки широко використовуються, а й активно поновлюються, особливо в умовах вологого і теплого клімату.

США мають розвинуту транспортну систему. Саме завдяки їй ця велика країна добре освоєна. Вантажі перевозять залізницями, автомобілями, внутрішнім водним і трубопровідним транспортом. В даний час немає населених місць, у тому числі й ферм, до яких не були б прокладені дороги з твердим покриттям. Найбільш ефективний вигляд мають система швидкісних між штатних автострад – хайвеїв.

Аляска – найбільший за територію і найменш заселений штат США. На площі 1,5 млн км² проживає тільки 600 тис. чоловік. Аляска дуже багата на природні ресурсами: мінеральні, гідроенергетичні, лісові й рибні. Великі поклади нафти Найбільше місто Аляски Анкоридж – є вузлом повітряних сполучень через Північний полюс.

Гавайські острови – штат невеликий як за площею, так і за кількістю жителів. Галузями його господарства є туристський бізнес і тропічне землеробство. Місто Гонолулу – важливий вузол морських і повітряних сполучень у басейні Тихого океану.

В міжнародному маркетингу діяльності переговори ведуть інтенсивно, не витрачаючи часу на формальності. Ділову розмову концентрують не лише на загальних питаннях, а й на деталях, пов'язаних із реалізацією домовленостей. Не можна сказати, що американці педантичні. Вони просто вважають, що у ділових справах немає неістотних деталей. Тому до переговорів американці готуються ретельно, велику увагу приділяють розподілу обов'язків учасників переговорів.

Вони дружелюбні, але дружба трактується по-своєму: “друзі по роботі”, “друзі по відпочинку”, “друзі родини” тощо. Якщо в Америці хочете зустрітися з друзями, повідомте їх про свій приїзд і чекайте на запрошення.

Площа – 551 тис. км². Населення – 57, 7 млн. чол. Столиця – Париж.

Господарство. Країна посідає 5 – 6 місце в світі за розмірами ВВП та промислового виробництва. Франція має широку мережу зовнішньоекономічних зв’язків, інвестує значні капітали в економіку інших країн, і водночас в її економіку надходять капіталовкладення розвинутих країн, насамперед США та країн ЄС.

Франція	В міжнародному маркетингу діяльності, Франція зробила, мабуть, найзначніший внесок у формування дипломатичного протоколу й етикету. Важко переоцінити роль французів у розвитку філософії, літератури і мистецтва. В наш час французьку мову, що не одне сторіччя була мовою дипломатичного листування і дипломатичного спілкування, витіснила англійська.
----------------	--

Франція – одна з провідних і економічно розвинутих країн Західної Європи і світу. Країна знаходиться у західній частині регіону. На північному сході і сході межує з Бельгією, Люксембургом, Німеччиною, Швейцарією, Італією та Монако. На південному заході – з Іспанією та Андоррою. На заході і півночі Франція омивається водами Атлантичного океану, на півдні – Середземним морем. Франції належить острів Корсика в Середземному морі. Країна має також заморські департаменти і території.

Природно-ресурсний потенціал. Франція багата на корисні копалини. За запасами залізних руд країна займає провідне місце в Європі (зосереджені на сході, в Лотарингії). Значні запаси бокситів – на півдні. Калійні солі є на сході в Ельзасі, поклади урану – в Центральному масиві та в Бретані. Але Франція залежить від імпорту багатьох руд кольорових металів, енергоносіїв, насамперед нафти і газу.

Франція – класична країна туризму, розвитку якого сприяє наявна інфраструктура гостинності і державна політика. **Населення.** За національною ознакою Франція – одно національна країна 85% населення французи, національні меншини живуть на окраїнах держави. Це бретонці, баски, фламандці, корсиканці, ельзасці. Певну частину становлять особи іноземного походження, що іммігрують до країни на роботу (італійці, іспанці, португальці та вихідці з Північної Африки – близько 4 млн чоловік.

Більшість населення 80% становлять робітники і службовці, 15% – дрібні буржуа, 5% – підприємці. В обробній промисловості працює близько 20% економічно активного населення. В сільському господарстві – близько 9%, у невиробничій сфері – понад 60%.

Промисловість – провідна галузь господарства країни. В її структурі переважають галузі, пов’язані з науково-технічним прогресом. Найвищими темпами зростання характеризуються машинобудування, хімічна, нафтогазова промисловість та атомна енергетика. **Сільське господарство Франції** посідає провідне місце в західній Європі. Структура цієї галузі характеризується приблизно рівним співвідношенням рослинництва – зерно, овочі, цукрові буряки, картопля, в окремих районах льон, тютюн, рапс, біля Ніцци – плантації квітів та тваринництва. Велику роль відіграє рибальство (рибу виловлюють у північних районах Атлантики).

Міжнародний маркетинг зовнішньоекономічних зв’язків у діяльності відіграє зовнішня торгівля. Переважає торгівля з розвинутими країнами, головним чином Європейського співтовариства. Імпортують нафту, машини, продовольство (кава, какао, чай, тропічні продукти), хімічну продукцію, експортують машини і обладнання, напівфабрикати та продовольство. За вартістю експорту сільгоспроодукції (вина, зерно, молочні продукти, цукор) Франція поступається в світі тільки США.

У Франції надають великого значення освіті, тому на візитівці слід зазначити вищий навчальний заклад, який закінчили. Водночас, французи не вирізняються пунктуальністю. Для них традиційно: чим вища посада людини, тим пізніше вона приходить на зустріч.

В одязі французи надають перевагу класичному стилю. Діловим жінкам строгий костюм слід доповнити намистом, уважно потрібно ставитися до макіяжу. Під час зустрічі не прийнято дарувати партнеру подарунки.

Під час першої зустрічі варто обмінятися

Республіка Корея	В міжнародному маркетингу діяльності Корейці пошановують традиційну конфуційську мораль, за якою надають перевагу особистому спілкуванню. Тому контакти з південнокорейськими фірмами будуть налагоджені лише після особистої зустрічі. Не завадить мати хорошого знайомого посередника, котрий познайомить Вас із майбутніми партнерами. Серйозні питання корейці прагнуть вирішувати на зустрічах, не довіряючи ані телефону, ані пошті.
-------------------------	--

Швейцарія	В міжнародному маркетингу діяльності, Швейцарці не афішують свого особистого життя. Можуть запросити в гості іноземців лише після тривалого знайомства. Ділові зустрічі влаштовують у ресторанах і готелях. Високо цінується знання ділового етикету.
------------------	---

Швеція	В міжнародному маркетингу діяльності гідність шведів, як і в інших скандинавських народів, полягає у надійності, серйозності, порядності, пунктуальності й охайності. Шведи видаються занадто серйозними, проте при особистому спілкуванні вони доброзичливі та привітні.
---------------	---

візитівками, їх відсутність тлумачиться як неповага. Корейських партнерів цікавить не стільки Ваше ім'я, скільки посада і рівень фірми, яку представляєте.

Корейці ввічливі та привітні, тому вимагають до себе поваги й уваги відповідно посади та віку. Атмосфера товариських стосунків на переговорах є оманливою. Корейські підприємці – важкі та вимогливі партнери. На переговорах вони люблять точність і конкретність. Проте відкрито критикувати партнера не варто.

Корейці вимогливі до одягу. Чоловіки зазвичай вдягають костюм з білою сорочкою та краваткою, жінки – сукню. Вдягати брючний костюм жінкам не варто.

Звертаються до партнерів “пан” та “пані”. Швейцарці дуже консервативні, проте допитливі. В країні – чотири офіційні мови, а з іноземцями зазвичай спілкуються англійською. Швейцарія – традиційно туристична країна, тому її жителі піклуються про комфорт для гостей.

Потрібно бути пунктуальними, бо це традиційна національна риса швейцарців. Не варто порівнювати швейцарців з німцями.

Не можна плутати шведів з норвежцями або жителями Данії. В ділових стосунках вони пунктуальні партнери, які планують усе заздалегідь, тому про зустріч потрібно домовлятися наперед. Високо цінують професіоналізм. Зазвичай володіють декількома мовами, насамперед англійською та німецькою. Отримавши запрошення додому до шведського партнера, варто купити квіти для господині.

Японія	В міжнародному маркетингу діяльності, для початку ділових контактів з японцями слід скористатися допомогою посередника. Японці ніколи не дадуть відповідь на Ваш лист, вони повинні мати багато інформації про партнера. Ділові листи супроводжуйте офіційними звітами, брошурами й іншими матеріалами, з яких можна отримати інформацію про Вашу фірму або установу. Всі матеріали мають бути офіційно перекладені японською мовою.
---------------	--

Площа – 372 тис. км². Населення – 125 млн чоловік. Столиця – Токіо.

Японія – економічно найрозвинутіша країна Азії. Наявність значного економічного потенціалу, високі темпи економічного зростання, вигідне геополітичне положення в північно-західній

частині Тихого океану дають підставу вважати цю країну одним із найважливіших центрів світового господарства. Японія має потужну промисловість з найновішими технологіями, значні валютно-фінансові ресурси, займає міцні позиції в системі міжнародних економічних відносин. У другій половині ХХ ст. вона пройшла період небаченого в її історії економічного піднесення і вступила в етап постіндустріального розвитку.

Японія – конституційна монархія. Сучасний державний устрій визначається конституцією 1947 року, основні положення якої відкривають широкі можливості демократії в країні. В адміністративному відношенні Японія поділяється на 43 префектури (кен), три столичних округи – Токіо (столиця Японії), Осака та Кіото (стародавня столиця країни) і губернаторство Хоккайдо.

У надрах Японських островів трапляються хімічні елементи майже всієї таблиці Менделєєва, але родовищ промислового значення вкрай мало. Японія зелена країна. Її гори на півдні вкриті субтропічними, в центральній частині – ішанами, на півдні – хвойними лісами.

Населення. Територія Японських островів – одна з найбільш густо заселених у світі. Переважна більшість населення країни розміщуються на вузьких смугах прибережних рівнин. Системи розселення в зонах Токіо – Йогогама, Осака – Кобе – Кіото, Нагоя, північної частини Кюсю (Кітакюсю-Фукуока) являють собою великі багатомільйонні агломерації.

Господарство. Сучасна Японія має динамічні продуктивні сили, в яких нестача природних ресурсів компенсується високим рівнем

кваліфікації і культури праці робочої сили, активним і гнучким використанням капіталу та сучасних методів організації виробництва, високим рівнем розвитку науки і техніки. Держава і підприємці проводять активну діяльність на світовому ринку.

Економіка Японії після Другої світової війни пройшла два етапи розвитку. В 50 – 60-ті роки склалися найсприятливіші умови розвитку за всю історію Японії. Активно впроваджувалися найновіші досягнення світового науково-технічного прогресу, відбулися реорганізація капіталу, аграрні реформи на селі.

Японія – лідер світової чорної металургії (98 млн тонн сталі) виплавляється щорічно. Діють майже два десятка металургійних заводів повного циклу. В хімічній промисловості основу галузі становлять 16 нафтохімічних комплексів. Японія четверта в світі країна по споживанню енергоносіїв понад 500 млн тонн у вугільному еквіваленті, хоч на 90% залежить від імпорту енергоносіїв, у тому числі нафти імпортують 240 млн тонн, вугілля довозиться понад 110 млн тонн.

В міжнародному маркетингу діяльності на Японію припадає 6% імпорту та понад 9% експорту, 15% прямих зарубіжних інвестицій світу. Найважливішою тенденцією зовнішньоекономічної діяльності країни є перехід на зовнішню торгівлю та на інвестиційну діяльність. Країна в основному довозить сировину, напівфабрикати, деякі види хімікатів та промислового устаткування з усіх кінців світу, а вивозить промислові товари, науково-технічну інформацію та капітал.

Якщо Ви приїхали до Японії, слід пам'ятати, що вуличне взуття знімають біля входу в дім. Відвідуючи будинок японського партнера, візьміть подарунок (пляшка вина, червона ікра, сувенір з вашої країни), який вручить обома руками одразу,

як зайдете в дім. Не слід дарувати квіти, ножі, гребінці.

Ніколи не використовуйте рукостискання, прямого погляду в очі. Важливим елементом є уклін. Відстань для розмов – коротка.

1. Анджей Криносські, Даріуш Сенкевич, Наталія Примаченко. *Моральна культура менеджерів в глобальних економічних процесах. Монографія.* – Дрогобич-Ченстохова, 2013. – 280 с.

2. Бутенко В.Г., Стрельчук Я.В. *Формування культури морально ділових відносин у менеджерів зовнішньоекономічної діяльності. Монографія.* – Херсон. Гринь Д.С. 2012. – 258 с.

3. Вачевський М.В. *Маркетинг формування професійної компетенції. Підручник.* // М. Вачевський. – К.: Професіонал, 2005. – 512 с.

4. Коберник С.Г., Скуратович О.Я. *Географія материків і океанів. Підручник.* – К.: Навчальна книга, 2002. – 319 с.

5. Калачник Г.М. *Вступ до дипломного протоколу та ділового етикету. Посібник.* // Г. Калачник. – К.: Знання, 2007. – 143 с.

6. Михасюк І.Р. *Глобальні світові відносини: місце України.* // І. Михасюк, Ю. Присяжнюк. – Львів, 2011. – 216 с.

7. Мазурок П.П., Одягайло Б.М. *Глобальна економіка. Навчальний посібник.* // П. Мазурок, Б. Одягайло. – Львів “Магнолія”, 2009. – 208 с.

8. Мельник А.Ф., Расіна А.Ю. *Менеджмент державних установ і організацій. Навчальний посібник.* – К.: Професіонал, 2006. – 464 с.

Стаття надійшла до редакції 29.05.2014



“Дорослі інколи потребують казки навіть більше, ніж діти”.

Олег Рой
письменник

“Діти відразу і невимушено освоюються зі щастям, бо вони самі по природі своїй – радість і щастя”.

“Немає на землі гімну урочистіше, ніж лепет дитячих вуст”.

“Дитина – це прийдешнє”.

Віктор-Марі Гюго
французький письменник, драматург, поет, публіцист, громадський діяч

