

Achievements of the Ukrainian government for 30 years of instability

The current state of science makes it possible to talk about the diversity, alternative, polyvalence of each new trend in social life. Those who insist on one or the other option ("democratic reforms have no alternatives") express their interest in a particular development scenario, attributing to their subjective aspirations the status of inviolable objectivity, while declaring the aspirations of others to evil and unreasonable arbitrariness. This is the approach we face today in the interpretation of events taking place in our country. I am far from thinking that the government is the enemy of the people. However, developments indicate that most political elites do not understand the global processes that are taking place. Therefore, my task is to print to provoke controversy. And I really want to make a mistake in assessing the processes taking place in our country.

Keywords: geopolitical instability; migrants; export; imports; regional conflicts; world crisis; nationalism; fundamentalism; monopoly on domination; religious conflicts; civilization factors; Euro-Atlantic bloc; Eurasian bloc

References

1. Tojnbi A. Dzh. (1991). *Postizhenie istorii*. Moskva: Progress.
2. *Vostokoved Georgij Mirskij o tom, chto voobshe takoe "Islamskoe gosudarstvo"* (2021). Credo Press, [online]. Available at: <http://www.portal-credo.ru/site/?act=news&id=1169923>.
3. Dergachev V. (2021). *Globalnaya geopoliticheskaya transformaciya. Brodit prizrak mezhdunarodnogo tribunala po prestupleniyam Zapada protiv chelovechestva*. Internet-portal "Institut geopolitiki", [online]. Available at: http://dergachev.ru/geop_events/101216-03.html.
4. Solovev E. A. (1894). *Rotshildy, ih zhizn i kapitalisticheskaya deyatelnost*. Sankt-Peterburg.
5. Senchenko M. (2003). *Ukrayina: shlyahom nezalezhnosti chi neokolonizaciya?*. Kyiv: MAUP.

Надійшла до редакції 10 серпня 2021 року

УДК 316.7:351](477-89)"08/12"(045)

DOI: 10.36273/2076-9555.2021.8(301).17-23

Юлія Боднарчук,

кандидат історичних наук,

доцент інформаційної та соціокультурної діяльності

Західноукраїнського національного університету,

e-mail: ulia_bodnarcuk@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6293-8032>

Культурологічний аспект у соціальних комунікаціях системи управління ранньофеодальної держави Київська Русь

Розглянуто основні чинники управлінсько-комунікативної моделі державного управління в Київській Русі як поєднання різних культурних традицій воїнів-варягів та автохтонів слов'ян. Окреслено умови та наслідки використання комунікативної системи для централізації держави й ефективного її розвитку впродовж тривалого періоду. Зосереджено увагу на історичному складникові політичних інституцій, що увійшли до управлінської моделі комунікацій Київської Русі.

У дослідженні узагальнено структуру управлінської комунікації періоду ранньофеодальної держави Київська Русь як особливого виду соціальних комунікацій; виявлено типові риси в системі управлінських комунікацій культурних традицій народів, що перебували в безпосередній взаємодії; проаналізовано історично сформовані риси управлінських комунікацій для встановлення причинно-наслідкових зв'язків успішного існування Київської Русі. **Методологія** дослідження полягає в застосуванні загальнонаукових методів (опис, порівняння, аналогія, аналіз тощо), а також порівняльно-історичного, історично типологічного, історично хронологічного методів. **Наукова новизна** статті полягає в дослідженні поєднання культурних традицій агентів взаємовпливу в політичній системі управлінських комунікацій Київської Русі як ефективною комунікативною мережею, що уможливила тривалий розвиток середньовічної держави в умовах поліцентричності й територіальної розгалуженості. **Висновки.** Управлінсько-комунікативна мережа Київської Русі зумовила симбіоз двох управлінських культур, слов'янської та норманської керівних традицій. Взаємопроникнення культур і стабільний еволюційний розвиток комунікативної мережі зумовили успішне існування держави впродовж тривалого історичного періоду.

Ключові слова: комунікативна мережа; система управлінської комунікації; Київська Русь; варяги; слов'яни; культурні традиції в управлінні; віче; боярська рада; Середньовіччя

Постановка проблеми. У добу раннього Середньовіччя відбулося Велике переселення народів, з'явилися вікінги, виникли королівства остготів в Італії та вестготів у Акітанії й на Піренейському півострові, утворилися Франкська держава, держави у Скандинавії та Центральній і Східній Європі: Велика Моравія

та Київська Русь. Держави за розмірами територій і кількістю населення мали різні показники, проте всі потребували якісної системи управлінських комунікацій для збереження територій, збору податків, поширення ідеології та законів. Від системи управління залежала їхня життєздатність і місце в історії.

З погляду соціальних комунікацій у світовій історії Середньовіччя репрезентовано періодом розвиненої словесності та палеокультурної книжності. Попри технічну недосконалість комунікативного процесу в зазначений період, імперії існували доволі успішно. Серед низки держав незаперечно цікавим політичним утворенням є ранньофеодальна Київська Русь. Особливості її управлінської комунікації полягають у синтезі традицій, сформованих у середовищі автохтонних слов'ян, із керівними функціями норманського народу з властивими йому культурними кодами в побудові специфічної вертикалі влади. Співвідношення традицій управління різних народів у політичній комунікації, що дало змогу утримувати незалежні племінні князіння в єдиному державному організмі, викликає зацікавлення з культурологічного й комунікативного погляду.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій. Стаття ґрунтується на аналітичних дослідженнях, проведених на межі історії та культури України, соціальних комунікацій [3], а також на працях у галузі державного управління. Серед них виокремимо розвідки таких науковців, як С. Безчотнікова [1], Л. Войтович [2], А. Настюк [9], Т. Новаченко [10], Н. Шевченко [14], А. Шевченко [15], К. Чорна. Окремі аспекти порушеної проблематики розглянуто у виданнях "Історія України-Руси" й "Ілюстрована історія України" М. Грушевського та в низці праць сучасних учених, як-от академіка Ю. Терещенка [12] і професора М. Лазаровича [7].

Мета статті — здійснити аналіз співвідношення культурних традицій управління в середньовічній державі Київська Русь як ефективної комунікативної системи, що сприяла централізації держави та її тривалому процвітанню.

Виклад основного матеріалу дослідження. В етногенезі назви й походження державності тривають перманентні дебати, проте наявності автохтонної слов'янської та іноземної норманської культури жоден із дослідників не відкидає. У системі політичного управління нез'ясованим залишається питання співвідношення культурних традицій певного народу. Зазначену проблему розглянемо з допомогою матеріалів, що розкривають сутність управлінської комунікації, її структуру та особливості.

На початковому етапі становлення держави племена об'єднували в єдиний організм через військовий примус, що призвело до складної політичної ситуації. Основними причинами стали сепаратистські тенденції та поліцентричність територій, що увійшли до складу Київської Русі. Нова держава потребувала стабільної управлінської комунікативної мережі як об'єднавчого елементу.

Зміни в державному апараті після приходу до влади князя Олега (882), захоплення ним київського престолу спонукали до зміни традиційної комуні-

кативної моделі, притаманної державному управлінню за часів правителів династії Києвичів, зокрема останнього з них — Аскольда. Ці трансформації було зумовлено входженням культурних традицій керівної еліти норманського походження в автохтонну систему культурних традицій слов'янського світу.

Сутність і культурні традиції вікінгів як вихідців зі Скандинавського півострова є доволі специфічними, адже, маючи етнічний зв'язок зі своїми народами, вони являли собою асоціальний елемент: воїни-пірати. Так, варяги (як русичі називали скандинавів за "Літописом руським" [8]) змушені були з певних причин шукати заробітку у військових авантюрах. Водночас, узагальнивши, можна зробити висновок, що вікінги у VIII—XI ст. суттєво впливали на хід європейської історії. Займалися розбоєм і торгівлею в Європі, Західній Азії та Північній Африці; упродовж IX—XI ст. колонізували важливі регіони Європи: Східну Англію, Нормандію, Ісландію, Фарерські та Шетландські острови, Сицилію, а також Русь. З огляду на войовничість як основну форму суспільної взаємодії їхня соціальна структура насамперед формувалася з воїнів і мала чітку ієрархію. Специфічний життєвий уклад супроводжував вікінгів в автохтонних осередках, де вони виконували функцію апарату примусу чи управління. Отже, запрошені 862 р. у Новгород варяги на чолі з ватажком Рюриком інтегрували до місцевої системи управління власні культурні традиції, що зберігали адміністративну вертикаль із воїнів.

Держава останнього з представників династії Києвичів — Аскольда мала розгалужену управлінську мережу, створену на базі історично сформованих слов'янських соціальних комунікацій. Структурно відображала систему демократичних принципів комунікації, вироблених у середовищі слов'янських племен ще за часів антського суспільства, про яке зазначали тогочасні автори. Зокрема, в Іпатському списку "Літопису руського" зазначено, що словени й анти "мали ж свої звичаї, і закони предків своїх, і заповіді, кожне — свій норів" [8]. З огляду на ці відмінності формувалися норми соціальної комунікації в локалізованих межах племен. Зокрема, візантійський пізньоантичний історик П. Кесарівський зауважує, що "слов'янами й антами не володіє один муж, але споконвіку живуть вони громадоправством і спільно вирішують усе приємне та прикре" [4]. За традицією локалізованої громади слов'ян усі нагальні питання розв'язували на зборах членів племені. Предмет обговорення коливався від громадсько-побутового до політично-управлінського й навіть торкався питань обрання князя та підписання з ним так званого ряду — договору на правління.

Зміцнення позицій київських князів сприяло зміні державного устрою, і розпочався цей процес від автохтонного правителя — Аскольда. Федеративна форма правління еволюціонувала в самодержавну. Київського князя згадують тогочасні візантійські й арабські джерела з титулом хакана (кагана) [16]. На

думку історика О. Щодри, він опосередковано засвідчує претензії на харизматичну "царську" владу. Титул кагана, що відповідав імператорському (царському), був переконливим виявом політичної претензійності київського володаря [16]. Племінна знать — князь, бояри, дружинники — мали чітко розмежовані функції, де бояри були найближчими радниками князя, а дружина виконувала військові завдання. Вагомий вплив на державні рішення мало народне віче, проте зі зміцненням влади князя прямо пропорційно зменшувався вплив зібрання на систему управління, а зростала роль наблнжених радників бояр.

Посилення об'єднавчих тенденцій у суспільстві, укрупнення територіальних утворень, їх військова активність потребували нових методів і форм управління. Народні віча стають неефективними, й на чільне місце виходить князівська влада — спочатку виборна, згодом спадкова. Дружина як об'єднання професійних воїнів поступово перетворюється на орган примусу.

Державний переворот 882 р. у Києві на чолі з воєводою Олегом вніс корективи в управлінську комунікацію. Налагодження адміністративної комунікативної мережі розпочалося від періоду князювання Олега в Київській землі: підкорення сусідніх племен і проголошення Києва столицею, що описано в "Повісті минулих літ": "Той Олег почав ставити гради і встановив данини словенам, і кривичам, і мері... Почав Олег воювати проти древлян і, підкоривши їх, брав із них данину по чорній куніці... і пішов Олег на сіверян, і переміг сіверян, і наклав на них легку данину... і пішов Олег до радимичів, питаючи: "Кому даєте данину?". Вони ж відповіли: "Хозарам". І сказав їм Олег: "Не давайте хозарам, а платіть мені... і володарював Олег над полянами, і сіверянами, і радимичами, а з уличами і тиверцями воював" [8; 11]. Влада Києва поширилася не лише на полян, древлян і сіверян, а й на ільменських (новгородських) слов'ян, кривичів, радимичів, хорватів, уличів, неслов'янські племена чудь і мерю.

Про чіткі ознаки ієрархічної системи державного управління, комунікативним елементом якої є наблнжений до князя представник дружини, стверджують тогочасні джерела. Воїни, які мали владні повноваження, ставали намісниками в племінних княжіннях і на землях завойованих племен та регулярно обкладали їх даниною на користь князя, здійснювали примітивне судочинство. Структурно й функціонально окреслені явища відповідають типовій військовій ієрархії з централізованою підлеглистю. Так, князювання Олега характеризувалося послідовною та наполегливою політикою інкорпорації слов'янських і неслов'янських племен Східної Європи до складу Руської держави, чому, власне, й стала у пригоді

сформована чітка військова вертикаль управління з традиціями варязької культури.

Отже, методи реалізації державної влади київських князів із династії Рюриковичів мали мілітаристські тенденції та насильницький економічний характер: влада над підкореними племенами полягала передусім у стягненні полюддя — одного з найпримітивніших способів здійснення економічного гніту, що полягав у щорічному збиранні натурального оброку. Полюддя найчастіше збирали намісники-дружинники, іноді долучався й князь [13]. У племінних княжіннях функціонували центри комунікації з підлеглими, так звані погости, де київський князь чи його представники збирали данину, чинили суд, доводили політичну волю до підлеглих. Фактично, комунікативна мережа київського князя цим і обмежувалася. На місцевому рівні зберігалися традиції слов'янської культури життя громади з типовими для неї віче, вервними старостами тощо.

Феномен комунікативної системи Київської Русі пов'язаний із поліцентричними тенденціями племінних княжінь, об'єднаних військовою силою київських князів, різними культурними середовищами взаємовпливу: власне слов'ян, угро-фінів і представників кочового Півдня та агентів взаємодії, репрезентованих міграційно-торговельними й військово-політичними елементами. Сукупність цих культурних впливів зумовлює природу та розмаїття засобів, форм субстанціональності соціальних комунікацій у Київській Русі.

За умов територіального збільшення князь потребував підтримки місцевих урядників, діяльність якість ґрунтувалася на автохтонних традиціях. Вища законодавча, судова, військова та адміністративна влада в державі належала великому київському князю з династії Рюриковичів. Його комунікація з підлеглим населенням виявлялася у виданні уставів, судних грамот, укладанні міжнародних угод, кодифікації норм права. Князь очолював судову систему, його суд став найвищою судовою та апеляційною інстанцією. Як адміністратор визначав адміністративний поділ, призначав місцевих управителів (посадників, воєвод, удільних князів). Усі вони були з княжої дружини й становили типовий приклад варязької системи управління. Військова верхівка контролювала місцеву територіальну знать і відповідала за життєдіяльність закріплених за нею територій колишніх малих князівств. Характерно, що апарат примусу та управлінська вертикаль на найвищих рівнях у той період не мали принципового функціонального розгалуження. Зокрема, силовою структурою було військо — дружина, що на місцях формувала військові округи на чолі з воєводами. Князь мав у розпорядженні апарат урядовців, у центрі якого — тіуни, мечники, ябедники, огнищани, під'їзні.

Отже, саме військова верхівка становила адміністративно-комунікативний апарат тодішньої Київської Русі. Вона мала виконувати на місцях волю верховної влади, примушувати місцевих князів підкорятися Києву, залучати їх до походів, розв'язувати земельні питання, стягувати данину, чинити правосуддя. Однак відносини між князем і дружиною були неоднозначними, адже можновладці часто залежали від намісників, що підтверджують факти з "Повісті минулих літ", де Ігор постає залежним від дружини, а отже, влада князя не була достатньо сильною й авторитетною. На цьому етапі виникла дружинна форма державності, особливість якої полягала в тому, що управлінсько-комунікативний апарат складали наближені особи з-поміж дружинників. Дружина в руках князя слугувала засобом примусу для збору данини, підкорення нових земель та здійснення управління, що полягало в захисті інтересів країни від ворогів.

Дорадчим органом виконавчої влади при князі була рада бояр із найближчого аристократичного оточення князя та місцевої знаті. Цей вид управлінської надбудови був збережений від часів автохтонних правителів. Заможні бояри мали вплив на політичну владу князя, підтримуючи його і фінансово, і авторитетом у боярській раді — дорадчому органі.

Функції управлінського комунікативного апарату також виконувала християнська церква з поділом на єпархії на чолі з єпископами та парафії, які очолювали священники. Князі сприяли поширенню впливу церкви, а вона, зі свого боку, слугувала комунікативним донором, у тому числі державницької ідеології, зміцнення авторитета князю.

Органом місцевого самоврядування з попередніх часів залишалися народні збори — віче, котрі скликали в сільських общинах — вервах і містах. Найменшою адміністрацією держави була община — верв на чолі з вервним старостою. Верви об'єднували в повіти, волості та погости на чолі з тиуном, уділи та землі з князями з династії Рюрика. Функції місцевих адміністраторів виконували призначені князем десяцькі, соцькі, тисяцькі, тиуни, мечники, воєводи, вірники, ябедники та посадники. Управлінськими повноваженнями на місцях наділяв князь, але посадовців обирали з-поміж місцевих представників і здійснювали урядування за традиціями управління слов'ян. Отже, після військової інкорпорації племен, Русь не мала централізованої комунікативної мережі управління зі стійкими комунікативними каналами, тому князю волю втілювали в життя варязькі дружинники за допомогою місцевих урядників.

Комунікативна мережа київських князів використовувала не лише військовий примус, а й інші механізми управління. Так, за твердженням М. Грушевського, княгиня Ольга як наймудріша з державних правителів, зміцнила державну систему, завершила об'єднання слов'ян, звела підвалини

майбутньої міцної економічної системи, налагодила дипломатичні відносини із сусідніми імперіями, зберігши одноосібну князівську владу. Правителька заклала опору для зміцнення автократії майбутніх князів: започаткувала християнські традиції двору, прийнявши візантійську віру, на вернула у християнство власне оточення, передбачивши внутрішні та зовнішні позитивні політичні наслідки цього процесу, що найяскравіше виявилися після сходження на престол Володимира Великого [5, с. 168].

Ознаки династичного правління, що увиразнилися за часів правління Святослава, вказують на еволюцію політичної влади та якісні зміни в управлінській комунікації, як-от відхід від примітивної мілітаристської тенденції у формуванні управлінської вертикалі. Цей аспект мав логічне продовження у період розквіту Київської Русі, зокрема в роки правління Володимира Великого.

Адміністративна реформа 988 р. поклала початок "цивільному" намісництву — особливому представництву київського князя в його окремих володіннях, що мали назву удільні. На зміну військовій ієрархії вищих управлінців, сформованій за варязькою традицією, прийшла княжа династія як окремий соціальний стан у монархічній державі. Прагнучи зміцнити центральну владу, київський князь вибудував її за територіальним, а не за племінним принципом, і призначив посадниками довірених осіб, найвірніших слуг, посилаючи в найважливіші землі власних синів, покірних представників високого княжого роду, що й зумовило формування моделі династичного управління [6]. Звідси бере початок авторитет династичного правління, який згодом став традиційним.

Династичне правління, перерване 882 р., за Володимира Великого відновило рух держави в межах тогочасного станового устрою й зумовило відхід від примітивної форми військової ієрархічної моделі.

За роки правління великого князя київського і проведених ним реформ державний апарат здобув чітке функціональне розмежування. Дружина — наймане військо — виконувала функції апарату примусу, а урядниками ставали наближені цивільні особи, які опікувалися розв'язанням управлінсько-комунікативних завдань.

Згуртувавши в єдиний політичний центр Київську, Чернігівську й Переяславську землі, князь утворив вісім удільних земель: Володимир, Новгород, Полоцьк, Туров, Ростов, Муром, Пінську землю та Тмутаракань, що, зі свого боку, поділялися на верви й перебували під юрисдикцією вервних старост. У кожній землі було створено адміністративний центр — представництво княжого намісника, де посадовцем ставав представник панівної династії чи довірена особа князя. Наступний шабель у управлінні належав місцевим представникам, які відповідали за збереження традицій слов'янської культури. Управ-

лінськими повноваженнями фактично було наділено представників місцевої влади. У такий спосіб Володимир Великий об'єднав центральну та місцеву комунікативну управлінську мережу. До структури центральної влади влилися автохтонні традиції слов'ян. Це був вимушений адміністративний крок, адже стало дедалі важче контролювати державу, що стрімко розросталася не лише на шляху із "варяг у греки", а й колонізувала володіння колишніх степових імперій [13]. За цих обставин актуалізувалася потреба створення комунікативної мережі, спроможної забезпечити реалізацію управлінських рішень.

Наступним щаблем княжої адміністрації на місцях були тисяцькі, соцькі та десяцькі, які уособлювали місцеву владу. Вони інформували населення про розмір данини, й ці правила були однакові для всіх підданих, незалежно від місця проживання.

Вагомим чинником, що сприяв об'єднанню Київської Русі, перетворенню її на могутню державу й посиленню авторитету влади монарха, було прийняття християнства на території Київської Русі (988) — релігії, котру в той період сповідувала більшість народів Європи та Близького Сходу. Християнська церква стала суттєвим елементом комунікативної структури, однак в управлінській взаємодії мала опосередковане значення. Паралельно з церковними функціями священники виконували роль політичного ідеолога. Зміцнюючи авторитет князя, християнська церква стала його опорою, оскільки відповідно до традицій Візантії визнавала патронат князівської влади над церквою. Разом із християнським ученням поширювалися нові політичні принципи, що допомагали усвідомити актуальні питання суспільного життя: об'єднання земель і зміцнення державності Русі.

Отже, сформувалася нова комунікативна мережа, додаткова до наявної, що опосередковано виконувала функцію популяризації та посилення впливу центральної влади. Геополітичне положення в поєднанні з чітко визначеним політичним центром і стабільною верховною владою було вигідним для формування широкого кола різномірних соціальних і міжнародних комунікативних зв'язків.

Відповідно до політичних змін набула нових обрисів комунікативна структура, де головним елементом стала князівська влада як інформаційний центр: через залежних намісників, вервних старост, тисяцьких, соцьких, десяцьких, використовуючи церковну мережу відповідно до соціальних функцій, у княжих землях здійснювали спілкування з підлеглими. Інформаційним донором на всіх щаблях соціальної взаємодії був політичний центр — князь. Наділені управлінськими повноваженнями посадовці транслиували інформацію відповідно до ідеології, цілей і завдань держави, тобто діяли як посередники між київським князем та мешканцями удільних князівств

тогочасного суспільства, уособлюючи доволі розгалужену комунікативну мережу.

Варто зауважити, що разом із чітко вираженою мережею соціальних комунікацій управління діяв такий інститут управління, як віче, роль якого залишається нез'ясованою. Це історична форма реалізації державного управління на Русі, загальні збори впливової знаті, дружинників, а згодом, із розвитком міст, — міщан. За часів правління Володимира Великого діяльність віче була лише дорадчою, тоді як у добу Ярослава Мудрого збори стали традицією.

Зупинимося докладніше на функціонуванні тогочасного віче як органу прямої комунікації, створеного на автохтонному слов'янському ґрунті. Віче — інститут демократичного управління, що опікувався публічними справами громади, а його рішення були обов'язковими для всього населення. Оскільки у віче брали участь князі та бояри, поступово зібрання стали найвищим органом державної влади. Комунікативна взаємодія мала два вектори впливу та передбачала зворотний зв'язок: від вільних общинників до керівного центру й навпаки. Віче як зібрання князів, бояр і старших людей у громаді ухвалювало рішення, що стосувалися соціально-побутових, земельних і територіальних справ громад. Часто на рішення віче впливала боярська рада — княжий дорадчий орган, який скликали зі старших дружинників, впливової знаті та вищих церковних чинів. Проте ані віче, ані боярська рада не стали окремими державними інститутами, не набули статусу представницьких органів і не переросли в могутню політичну конструктивну силу, радше навпаки: суперництво відцентрової та доцентрової влади руйнувало традиційні для Русі демократичні інституції, зокрема віче та боярську раду. Проте жодна з них не зникла, а зазнала певних трансформацій в умовах послаблення князівської влади.

Ще однією формою політичної комунікації була боярська рада — збори бояр за участю князя для розв'язання нагальних державних проблем. Бояри відігравали значну роль у житті держави: впливали на політику князя, спрямовували віче на ухвалення відповідних рішень тощо. Особливо могутнім було боярство в Галичині, де відчувався вплив західної багатой шляхти, яка мала суттєві привілеї та права. До боярської ради входили старші дружинники-землевласники та вищі церковні ієрархи, проте як орган державної влади вона не мала чітко виражених форм управління, що дало історикам підстави вважати боярську раду лише дорадчим органом при князеві, яка не мала функціональних ознак структурного елементу в управлінській комунікації, а мала форму надбудови. Основне завдання боярської ради полягало в забезпеченні князя інформацією для ухвалення управлінських рішень.

Низовою ланкою мережі управлінських комунікацій став орган місцевого самоврядування в селі — община: родова чи територіальна, що об'єднувала кілька прилеглих сіл, мала землю в колективній власності, захищала мешканців у відносинах із сусідніми общинами, боярами чи урядовцями.

Насамкінець слід зазначити, що соціальні комунікації в управлінні Київської Русі пройшли тривалу еволюцію, залежали від культурних традицій керівної еліти та надбань слов'янської культури, конкретних історичних, економічних і політичних змін. Комунікативна мережа в управлінні набула чіткіших обрисів після становлення централізованої монархічної держави для консолідації суспільства та уніфікації інкорпорованих територій.

Висновки. У системі управлінської комунікації Київської Русі виразні дві управлінські традиції, сформовані на підґрунті взаємодії іноземної варязької культури й автохтонної культури східних слов'ян. В умовах зміни керівної династії (882) елементи

варязької керівної культури ефективно інтегрували в систему автохтонного управління на вищих щаблях влади. Натомість на місцевому рівні залишалася слов'янська культурна традиція із системою інституцій народовладдя.

Управлінська ієрархія, котру будували на кшталт варязької, сприяла перетворенню Київської Русі на централізовану державу зі значними територіями, а елементи автохтонного управління допомагали консолідації суспільства. Зі свого боку, наділення владними повноваженнями представників місцевого населення, які здійснювали управління на основі культурних традицій слов'ян, сприяло консолідації та мирному врегулюванню проблем, що виникали на тлі різних культурних традицій в управлінні. Симбіоз двох культур у системі управління за умов територіального розширення, поліцентричності та латентної тенденції до сепаратизму на периферії, навіть за умов технічної недосконалості комунікацій, став основою успішного розвитку Київської Русі упродовж тривалого історичного періоду.

Список використаної літератури

1. *Безчотнікова С. В.* Проторекламні комунікації періоду Київської Русі / С. В. Безчотнікова // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Соціальні комунікації, 2016. — Вип. 16 — Режим доступу: [file:///C:/Documents%20and%20Settings/user/Downloads/64-96-142-1-10-20171023%20\(1\).pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/user/Downloads/64-96-142-1-10-20171023%20(1).pdf) — Назва з екрана.
2. *Войтович Л.* Русь: поморські слов'яни чи варяги? / Л. Войтович // Проблеми слов'янознавства. — 2011. — Вип. 60. — С. 33—46.
3. *Геополітична* складова державницької думки // Українська державність у XX столітті: історико-політологічний аналіз. — Київ : Політична думка. — Режим доступу: <http://litopys.org.ua/ukrxx/zmist.htm>. — Назва з екрана.
4. *Грушевський М. С.* Ілюстрована історія України / М. С. Грушевський. — Київ, 1990 (репринтне видання 1913 р.). — 524 с.
5. *Грушевський М. С.* Історія України-Руси: В 11 т., 12 кн. / М. С. Грушевський ; [редкол.: П. С. Сохань та ін.]. — Київ : Наукова думка, 1992. — Т. II. — 640 с.
6. *Іванов С. В.* Філософський аналіз соціального управління: роль церкви в Київській Русі / С. В. Іванов // Гілея: науковий вісник. — 2013. — № 72. — С. 552—556.
7. *Лазарович М.* Ілюстрована історія України / М. Лазарович, Б. Лановик. — Тернопіль : Джура, 2006. — 428 с.
8. *Літопис* руський / Пер. з давньорус. Л. Є. Махновця ; відп. ред. О. В. Мишанич. — Київ : Дніпро, 1989. — 591 с. — Режим доступу: <http://litopys.org.ua/litop/lit.htm>. — Назва з екрана.
9. *Настюк А. А.* Дія вічевого права в Київській Русі в період правління Святополка Ізяславовича / А. А. Настюк // Міжнародний юридичний вісник: актуальні проблеми сучасності (теорія та практика). — 2019. — Вип. 15. — С. 81—92.
10. *Новаченко Т. В.* Становлення авторитету правителів Київської Русі / Т. В. Новаченко // Державне управління: удосконалення та розвиток. — 2013. — № 8. — Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=610>. — Назва з екрана.
11. *Повість* врем'яних літ: Літопис (За Іпатським списком) / Пер. з давньоруської, післяслово, комент. В. В. Яременка. — Київ : Рад. письменник, 1990. — 558 с. — Режим доступу: <http://litopys.org.ua/pvlyar/yar.htm>. — Назва з екрана.
12. *Терещенко Ю. І.* Україна і європейський світ: нарис історії від утворення Старокиївської держави до кінця XVI ст. / Ю. І. Терещенко. — Київ : Перун, 1996. — 496 с.
13. *Чорна К. П.* Традиція державного управління у Київській Русі / Чорна К. П. // Державне управління: удосконалення та розвиток. — 2017. — № 10. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duug_2017_10_10. — Назва з екрана.
14. *Шевченко Н.* Варяги і початки Русі у наукових студіях М. О. Максимовича / Н. Шевченко // Український історичний збірник. — 2013. — Вип. 16. — С. 281—295.
15. *Шевченко А. В.* Формування системи державного управління у Київській Русі / А. В. Шевченко // Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. — 2016. — № 3. — С. 107—113. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru_2016_3_20. — Назва з екрана.
16. *Щодра О.* Початки формування Русі: хронологічна і географічна локалізація процесу у дискусіях сучасних істориків / О. Щодра // Регіональна історія України : зб. наук. ст. — Київ : Інститут історії України НАН України, 2018. — Вип. 12. — С. 57—80. — Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/160781/05-Shchodra.pdf?sequence=1>. — Назва з екрана.

The cultural aspect in the social communications of the management system of the early feudal state of Kievan Rus

The main components of the managerial-communicative model of public administration as a combination of different cultural traditions of Varyag soldiers and autochthonous Slavs are considered. The conditions of application and qualitative consequences of the use of the communication system for the centralization of the state and its effective development over a long period are outlined. The focus is on the historical component of political institutions that are included in the management model of communications of Kievan Rus.

*The study summarizes the structure of managerial communication of the period of the early feudal state of Kievan Rus' as a special type of social communications; identifies typical features in the system of management communications of cultural traditions of peoples who were in direct interaction; the historically formed features of managerial communications are analyzed for the purpose of establishment of causal relations of qualitative functioning of the state of Kievan Rus'. **The research methodology** consists of the application of general scientific research methods (description, comparison, analogy, analysis, etc.), and also involves the use of a comparative-historical method, historically typological, historically chronological. **The scientific novelty** of the work is to study the combination of cultural traditions of agents of interaction in the political system of management communications of Kievan Rus', as an effective communication network that led to the long-term development of the medieval state in a polycentric and territorial branching.*

Conclusions. *The administrative and communicative network of Kievan Rus' formed a symbiosis of two administrative cultures of the Slavic and Norman ruling traditions. The interpenetration of cultures and the stable evolutionary development of the communication network have contributed to the quality of the state's existence for a long time.*

Keywords: *communication network; system of administrative communication; Kievan Rus; Vikings; Slavs; cultural traditions in management; chamber; boyar council; Middle Ages*

References

1. Bezhotnikova S. V. (2016). Protoreklamni komunikaciji periodu Kijivskoyi Rusi. *Visnik Dnipropetrovskogo universitetu. Seriya: Socialni komunikaciyi*, 16. [Online], available at: [file:///C:/Documents%20and%20Settings/user/Downloads/64-96-142-1-10-20171023%20\(1\).pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/user/Downloads/64-96-142-1-10-20171023%20(1).pdf).
2. Vojtovich L. (2011). Rus: pomorski slov'anyi chi varyagi? *Problemi slov'yanoznavstva*, 60, pp. 33—46.
3. Geopolitichna skladova derzhavnickoyi dumki. (2021). *Ukrayinska derzhavnist u XX stolitti: istoriko-politologichnij analiz*. Kyiv: Politichna dumka. [Online], available at: <http://litopys.org.ua/ukrxx/zmist.htm>.
4. Grushevskij M. S. (1990). *Ilyustrovana istoriya Ukrayini*. Kyiv (reprintne vidannya 1913 r.).
5. Grushevskij M. S. (1992). *Istoriya Ukrayini-Rusi: V 11 t., 12 kn.* T. II. Kyiv: Naukova dumka.
6. Ivanov Ye. V. (2013). Filosofskij analiz socialnogo upravlinnya: rol cerkvi v Kijivskij Rusi. *Gileya: naukovij visnik*, 72, pp. 552—556.
7. Lazarovich M. and Lanovik B. (2006). *Ilyustrovana istoriya Ukrayini*. Ternopil: Dzhura.
8. Mishanich O. V. [vidp. red.]. *Litopis ruskij*. Kyiv: Dnipro 1989. [Online], available at: <http://litopys.org.ua/litop/lit.htm>.
9. Nastyuk A. A. (2019). Diya vichevogo prava v Kijivskij Rusi v period pravlinnya Svyatopolka Izyaslavovicha. *Mizhnarodnij yuridichnij visnik: aktualni problemi suchasnosti (teoriya ta pravktika)*, 15, pp. 81—92.
10. Novachenko T. V. (2013). Stanovlennya avtoritetu praviteliv Kijivskoyi Rusi. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvitok*, 8. [Online], available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=610>.
11. *Povist vrem'yanih lit: Litopis (Za Ipatskim spiskom)*. (1990). Kyiv: Rad. pismennik. [Online], available at: <http://litopys.org.ua/pvlyar/yar.htm>.
12. Tereshenko Yu. I. (1996). *Ukrayina i yevropejskij svit: naris istoriyi vid utvorennya Starokijivskoyi derzhavi do kincy XVI st.* Kyiv: Perun.
13. Chorna K. P. (2017). Tradiciya derzhavnogo upravlinnya u Kijivskij Rusi. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvitok*, 10. [Online], available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2017_10_10.
14. Shevchenko N. (2013). Varyagi i pochatki Rusi u naukovih studiyah M. O. Maksimovicha. *Ukrayinskij istorichnij zbirnik*, 16, pp. 281—295.
15. Shevchenko A. V. (2016). Formuvannya sistemi derzhavnogo upravlinnya u Kijivskij Rusi. *Naukovi zapiski Institutu zakonodavstva Verhovnoyi Radi Ukrayini*, 3, pp. 107—113. [Online], available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru_2016_3_20.
16. Shodra O. (2018). Pochatki formuvannya Rusi: hronologichna i geografichna lokalizaciya procesu u diskusiyah suchasnih istorikov. *Regionalna istoriya Ukrayini : zb. nauk. st.* Kyiv: Institut istoriyi Ukrayini NAN Ukrayini, 12, pp. 57—80. [Online], available at: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/160781/05-Shchodra.pdf?sequence=1>.

Надійшла до редакції 6 серпня 2021 року