

УДК 316.324.8:005

*Коваленко Єлена Ярославівна,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри арт-менеджменту та івент-технологій
Національної академії керівних кадрів
культури і мистецтв
biguss@meta.ua*

КУЛЬТУРА МЕНЕДЖМЕНТУ РАННЬОГО СЕРЕДНЬОВІЧЧЯ

*Метою роботи є теоретичний аналіз і узагальнення особливостей культури менеджменту Раннього Середньовіччя, що сприятиме збагаченню гуманітарної науки новими знаннями про становлення культури управління на етапі зародження феодального суспільства. **Методологічною основою** дослідження є діалектичний принцип пізнання, системний, цивілізаційний, соціокультурний, діяльнісний, історичний підходи, фундаментальні положення теорії й історії суспільства, його культури та управління. Використано загальнонаукові й міждисциплінарні методи дослідження: аналіз, синтез, індукція, дедуція, порівняння, узагальнення, формалізація. **Наукова новизна** одержаних результатів полягає у виявленні та системному узагальненні особливостей культури менеджменту на етапі Раннього Середньовіччя. **Висновки.** Важливу адміністративно-регулюючу роль в системі управління Середньовіччя відігравала існуюча стратифікація суспільства. У європейських країнах були такі стани: церковні феодали-священнослужителі, світські феодали-лицарі, селяни та городяни-бюргери. Для кожного з цих станів була характерна своя культура, сакральне сприйняття світу, що чинили значний вплив на формування культури менеджменту. Раннє Середньовіччя характеризується становленням феодальної власності на землю, появою перших форм залежного населення, варварських і ранньофеодальних державних утворень (королівств), система управління яких ієрархічна з виділенням центрального, регіонального і місцевого рівнів. У західних країнах ці структури жорстко централізовані, у східних – м'які й децентралізовані. В цей період провідну роль відігравала релігія, і тому управлінські ідеї були частиною богослов'я та схоластичної філософії, для яких характерна оцінка менеджменту з морально-етичних релігійних позицій. Джерелами, за якими можна судити про управління феодальним маєтком, стали політики і варварські правди, а також регламенти для управителів. Багато джерел управлінської культури були написані з позицій держави або першої особи.*

Ключові слова: культура менеджменту, Раннє Середньовіччя, суспільство.

Коваленко Елена Ярославовна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры арт-менеджмента и ивент-технологий Национальной академии руководящих кадров культуры и искусств

Культура менеджмента Раннего Средневековья

*Цель работы – теоретический анализ и обобщение особенностей культуры менеджмента Раннего Средневековья, что будет способствовать обогащению гуманитарной науки новыми знаниями о становлении культуры управления на этапе зарождения феодального общества. **Методологической** основой исследования является диалектический принцип познания, системный, цивилизационный, социокультурный, деятельностный, исторический подходы, фундаментальные положения теории и истории общества, его культуры и управления. Используются общенаучные и междисциплинарные методы исследования: анализ, синтез, индукция, дедуция, сравнение, обобщение, формализация. **Научная новизна** исследования заключается в выявлении и системном обобщении особенностей культуры менеджмента на этапе Раннего Средневековья. **Выводы.** Важную административно-регулирующую роль в системе управления Средневековья играла существующая стратификация общества. В европейских странах были следующие сословия: церковные феодали-священнослужители,*

светские феодалы-рыцари, крестьяне и горожане-бюргеры. Для каждого из этих сословий была характерна своя культура, сакральное восприятие мира, оказывающие значительное влияние на формирование культуры менеджмента. Раннее Средневековье характеризуется становлением феодальной собственности на землю, появлением первых форм зависимого населения, варварских и раннефеодальных государственных образований (королевств), система управления которых иерархическая с выделением центрального, регионального и местного уровней. В западных странах эти структуры жестко централизованы, в восточных – мягкие и децентрализованы. В этот период ведущую роль играла религия, и поэтому управленческие идеи были частью богословия и схоластической философии, для которых характерна оценка менеджмента с морально-этических религиозных позиций. Источниками, по которым можно судить об управлении феодальным поместьем, стали политики и варварские правды, а также регламенты для управляющих. Многие источники управленческой культуры были написаны с позиций государства или первого лица.

Ключевые слова: культура менеджмента, Раннее Средневековье, общество.

Kovalenko Elena, PhD in Economics, Associate Professor, Department of Art Management and Event Technologies, National Academy of Managerial Staff of Culture and Arts

The culture of Management of the Early Middle Ages

The purpose of the article is theoretical analysis and generalization of features of the Management culture of the Early Middle Ages, which will contribute to the enrichment of the humanities with new knowledge about the formation of a culture of governance at the stage of the birth of feudal society. Methodology. The methodological basis of the study is the dialectical principle of cognition, systemic, civilization, sociocultural, activity, historical approaches, significant provisions of the theory and history of society, its culture and management. Common scientific and interdisciplinary research methods are used: analysis, synthesis, induction, deduction, comparison, generalization, formalization. The scientific novelty of the results obtained is to identify and systematically generalize the features of the Management culture at the Early Middle Ages. Conclusions. The existing stratification of society played an essential administrative and regulatory role in the system of management of the Middle Ages. In the European countries, there were such states: feudal church clerics, secular feudal knights, peasants, and burgers. For each of these states was characterized by its own culture, the sacred perception of the world, which had a significant impact on the formation of a culture of management. The emergence of feudal land ownership characterizes early Middle Ages, the appearance of the first forms of dependent population, barbaric and old feudal state formations (kingdoms), whose system of governance is hierarchical with the allocation of central, regional and local levels. In Western countries, these structures are rigidly centralized, eastern – soft and decentralized. In this period, religion played a leading role, and therefore management ideas were part of theology and scholastic philosophy, which is characterized by an assessment of management of moral and ethical religious positions. Sources that can be judged about the administration of feudal estates have become polycystic and barbaric truths, as well as regulations for managers. Many sources of Managerial culture were written from the standpoint of the state or the first person.

Key words: Culture of Management, Early Middle Ages, Society.

Актуальність теми дослідження. Менеджмент, будучи результатом суспільного поділу праці, налічує багато тисячоліть, оскільки організації, як явище суспільного життя, з якими нерозривно пов'язаний менеджмент, з'явилися ще на початку виникнення цивілізації. Роль менеджменту протягом усього цього часу залишається практично незмінною і полягає у забезпеченні цілісності та життєздатності організацій – свідомого об'єднання людей з метою вирішення особистих і суспільних проблем. Але водночас постійно змінюються уявлення про менеджмент як особливу сферу людської діяльності, його культура та мистецтво.

Аналіз досліджень і публікацій. Дослідження історичних коренів науки менеджменту дозволяє виділити два періоди в її формуванні: емпіричний – заснований на практичному досвіді, інтуїтивному, ірраціональному розумінні

об'єкта управління, і теоретичний – заснований на глибокому вивченні, раціональному абстрактно-логічному осмисленні та формалізації об'єкта управління. Ключовим елементом, на якому базується виникнення теоретичного етапу розвитку менеджменту і відповідної культури управління індустріального суспільства (кін. ХІХ ст.) – стала Європейська наука, або наука Нового часу. За цей час сформувалося багато напрямів менеджменту: наукове управління Ф. Тейлора, адміністративна школа А. Файоля, бюрократична школа М. Вебера, школа людських відносин М. Фоллет, поведінкова теорія А. Маслоу та ін. Проте застосування цих раціоналістичних підходів і методів управління в умовах нового, постіндустріального суспільства демонструє їхню безпорадність, безнадійність, неадекватність і призводить до наростання ентропії та хаосу [10; 12]. Це пояснюється тим, що нове суспільство, яке зароджується, характеризується надзвичайною складністю організацій, надвисокою швидкістю змін та невизначеністю. І оскільки збільшується ірраціональність, то закономірно виникає інтерес до вивчення культури менеджменту доіндустріального суспільства.

Метою роботи є теоретичний аналіз і узагальнення особливостей культури менеджменту Раннього Середньовіччя, що сприятиме збагаченню гуманітарної науки новими знаннями про становлення культури управління на етапі зародження феодального суспільства.

Виклад основного матеріалу. Термін «середні віки» був уперше введений італійськими гуманістами. Римський історик ХV ст. *Флавіо Бйондо*, назвав «середнім віком» період, який відділяв його епоху від часу, що служив джерелом натхнення – Античності. З позицій досягнень культури Відродження Середні віки ним бачилися як період здичавіння. У ХVІІ ст. німецький історик *Крістоф Келлер* ввів термін «Середні віки» в періодизацію всесвітньої історії, розділивши її на Античність, Середньовіччя і Новий час. Хронологічні рамки періоду були позначені ним часом від поділу Римської імперії на Західну і Східну в 395 р. до падіння Константинополя у 1453 р. У ХVІІІ ст., яке ознаменувалося успіхами Просвітництва, критерієм періодизації став служити не стільки стан культури, скільки ставлення до релігії. У понятті «Середні віки» з'явилися принизливі акценти, через які цей період став оцінюватися як обмеження розумової свободи та панування догматизму. Початок Нового часу пов'язувався з винаходом друкарства, відкриттям Америки, реформаційним рухом – явищами, які істотно розширили і змінили розумовий кругозір людини [1; 7].

Історію Середньовіччя прийнято ділити на такі три етапи [4, 23; 5, 29; 6, 15]:

1) Раннє Середньовіччя (кін. V – X ст.) – становлення феодальної власності на землю, поява перших форм залежного населення, варварських і ранньо-феодальних державних утворень (королівств);

2) Високе Середньовіччя (XI – сер. XV ст.) – розквіт феодальних відносин, панування централізованої станово-представницької феодальної монархії, доменіальної системи господарства, розвиток міст, ремесел, товарно-грошових відносин, формування міського права та центральної державної влади;

3) Пізнє Середньовіччя або початок раннього Нового часу (сер. XV – сер. ХVІІ ст.) – розкладання феодалізму і зародження ринкових відносин, оформлення державного управління на принципах абсолютної монархії, формування колоніальної системи та світового господарства.

На кожному з цих етапів культура і мистецтво менеджменту не залишалися незмінними й тією чи іншою мірою відображали еволюцію соціально-економічних і політичних систем, а крім того, специфічні особливості феодалізму в різних країнах, які визначаються конкретно-історичними, географічними умовами, традиціями та культурою народів.

У цілому, для феодального суспільства характерні такі риси [1, 43-54]: аграрний характер економіки, панування натурального господарства, відносна нерозвиненість товарно-грошових відносин; панування великого феодального землеволодіння й умовний характер земельної власності; становий характер суспільства, наявність відносин особистої залежності; соборність людини, сакральне сприйняття світу, орієнтація на колективізм і взаємодопомогу.

Важливу адміністративно-регулюючу роль в системі управління Середньовіччя відігравала існуюча стратифікація суспільства. У європейських країнах у період феодалізму були такі чотири основні стани: церковні феодальні священнослужителі, світські феодальні лицарі, селяни та городяни-бюргери. Для кожного з цих станів була характерна своя соціально-економічна ідеологія і культура, що чинили значний вплив на формування управлінської культури.

Духовенство було найбільш організованим станом, мало сувору ієрархію і входило в світську систему васалітету. Оскільки це був відкритий стан, він включав також і найбільш обдарованих представників інших класів. Це багато в чому визначило той факт, що в період Середньовіччя саме церковні феодальні в основному займалися розробкою суспільних, зокрема управлінських проблем.

Світські феодальні, особливо на першому й другому етапах феодалізму, прагнули до збільшення багатства насамперед шляхом воєн, а не на основі раціонального ведення господарства та заощадження. Для них було характерно демонстративне, престижне споживання, що підносило їхній соціальний статус. Тому представники цього стану не залишили серйозних управлінських трактатів.

Однією з найбільш характерних рис феодалізму була наявність вертикальних відносин панування і підпорядкування. Уже в III ст. почався процес перетворення вільних виробників матеріальних благ і рабів у феодально-залежних селян, й утворення великого феодального землеволодіння.

Особисто залежні від феодала селяни мали в користуванні земельний наділ, на якому вели своє індивідуальне господарство. За користування землею селяни несли на користь феодала сукупність повинностей, які отримали назву феодальна земельна рента.

У X ст. почалося формування особливого стану – городян-бюргерів. На відміну від селянського стану багатство городян визначалося насамперед трудовими зусиллями, розвитком підприємницьких здібностей і не сильно залежало від земельної власності. В силу цього для городян була характерна значна майнова диференціація, тому вони не становили єдиного класу.

Вертикальні ієрархічні зв'язки в феодальному суспільстві доповнювалися горизонтальними. Належність до якогось співтовариства, з яким людина співвідносила свою діяльність, думки та вчинки, була свого роду гарантією від негативних наслідків природних і соціальних катаклізмів. Середньовічна людина не могла проявляти свою індивідуальність, яка фактично розчинялася у соціальній ролі й статусі певної групи.

Таким чином, феодальний уклад мав специфічні риси, які й визначили особливості культури та мистецтва менеджменту. На рис. 1 представлені організаційні структури управління Франкської держави та Київської Русі, які, на нашу думку, є характерними й типовими для західних і східних європейських держав середньовічного періоду. Як видно, ці структури багато в чому схожі: чітка ієрархія, центральний, регіональний і місцевий рівні управління, проте у східноєвропейській – значно вищий рівень децентралізації ухвалення рішень.

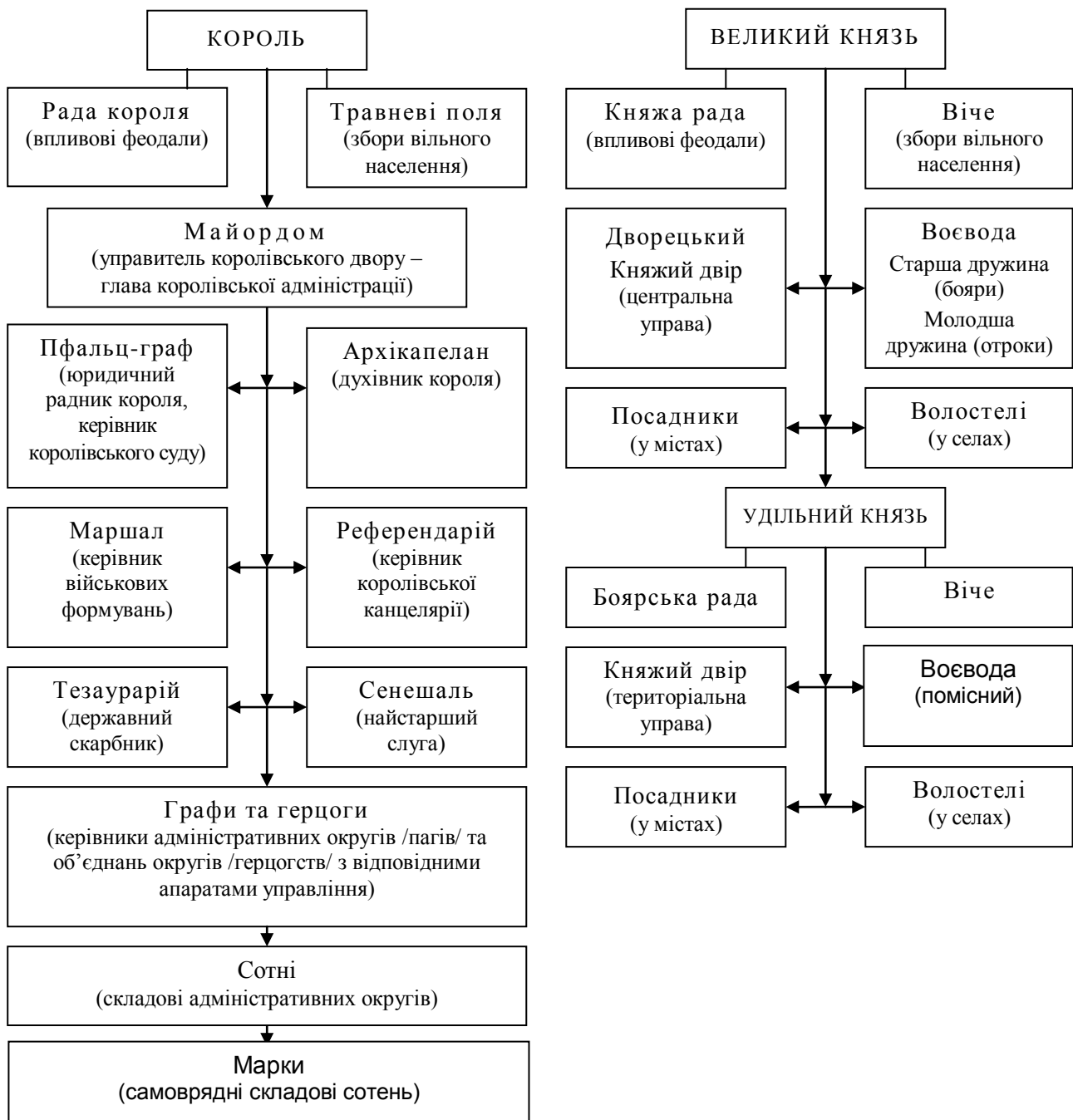


Рис. 1. Типові структури управління в середньовічних європейських країнах заходу і сходу

Джерело: розроблено на основі [2-5; 9; 15]

В умовах Середньовіччя відбувся подальший розвиток управлінських знань. У цей період виникли нові відносини, інститути та проблеми, не властиві для суспільства Стародавнього Світу, і які вимагали свого опису й осмислення. Кожен із етапів у розвитку Середньовіччя знайшов своє відображення у відповідних культурі й мистецтві управління та виразив їхню специфіку.

Історики традиційно називають кін. V – X ст. темною епохою або похмурим періодом, підкреслюючи бідність і нецтво мас, занепад античного ремесла й торгівлі, відсутність гуманітарного прогресу, застій в освіті та науці [11]. У цей період практично не було написано праць, спеціально присвячених управлінню. Ранньосередньовічна культура носила в основному усний характер, а нечисленні писемні джерела фіксували переважно поточні події. Книги були написані від руки й не призначалися для широкого кола читачів. В основному вони ставали доступними священикам, писарям, правителям і дрібномаєтним дворянам.

У працях богословів було відображено життя Середньовіччя, в яких, як правило, викладалися прийняті та схвалені церквою канони, що стосуються не тільки її життєдіяльності, а й управління королівством, ведення воєн, землекористування тощо.

В епоху Середньовіччя провідну роль у суспільстві відігравала релігія. Тому управлінські ідеї феодалізму були частиною богослов'я і схоластичної філософії, яка виникла з нього. Для неї характерна оцінка управління із морально-етичних позицій та опора на поняття справедливості. Основою норм, що застосовувалися до управлінських відносин, була релігійна етика. Для Церкви, наприклад, було неважливо, що є багатством і яким чином його можна збільшити, головне – наскільки справедливо нажито багатство та наскільки гідне життя його власника [5, 114-115].

Типовий середньовічний європейський трактат із управління являв собою компіляцію стародавніх текстів, доповнених цитатами з Біблії. Причому минуле описувалося у категоріях справжнього, в результаті чого мислителям давнини приписувалася феодальна система цінностей.

Важливими джерелами управлінських ідей в період феодалізму стали праці видатних церковних діячів і ченців. Це можна пояснити як пануванням релігійного світогляду, так і тим, що церква була одним із найбільших земле-власників, а монастирі були організаторами добре налагодженого великого вотчинного господарства.

Головними джерелами, за якими можна судити про внутрішній устрій феодального маєтку, формах феодальної ренти, різних категоріях залежного селянства і принципах раціонального господарювання, стали *поліптики* (обліковий документ Середньовіччя). Найбільш відомими із них є Сен-Жерменський поліптик (Поліптик абата Ірмінона) та Фульдський поліптик.

У церковних поліптиках вказувалися кількість панської, тобто монастирської, землі (ріллі, виноградників, луків, лісів, пасовищ і т. д.), а також будівель, млинів тощо. Крім того, в них давалися переліки селянських господарств із зазначенням місцезнаходження і належних з них повинностей,

імен і соціального статусу власників та членів їхніх сімей [1, 329-330]. У володіннях світських сеньйорів поліптик складався досить рідко.

Джерелами управлінських ідей у ранньому Середньовіччі є так звані *варварські правди*: «Салічна», «Бургундська», «Баварська», «Руська» та ін. У них розглядалися окремі проблеми й принципи раціонального управління помісним господарством, містився перелік санкцій і штрафів за злочини в сільському господарстві, ремісничій майстерні та ін. [13; 14]. Пізніше стали створюватися так звані *регламенти* – інструкції для управителів феодальними маєтками, які були більш змістовними з точки зору розвитку управлінської думки.

Найважливішим джерелом відомостей про життя, звичаїв й частково про принципи управління господарством салічних франків є судебник «Салічна правда». Цей кодекс законів звичаєвого народного права був складений при Хлодвігу I (466 – 511 рр.) і доповнювався капітуляріями (указами) інших королів. У «Салічній правді» були розглянуті проблеми, пов'язані з розкладанням общини й генезисом феодальних відносин, організацією ранньофеодальних вотчин.

«Салічна правда» ділилася на титули (розділи), а кожен титул – на параграфи. Більшість титулів було присвячено визначенню штрафів за всілякі крадіжки та проступки.

Згідно із «Салічною правдою», основну масу франкського населення становили вільні франки – повноправні члени сільської общини, вільні селяни-землероби. Вони жили сусідськими общинами, в яких зберігалися пережитки родового ладу. Одночасно в селі жили й чужаки – переселенці з інших місць, які оселилися за згодою з іншими общинниками або відповідно до королівської грамоти. «Салічна правда» визначала великий штраф у 200 солідів кожному, хто насмілювався протестувати проти королівської грамоти. У титулі «Про переселенців» установлювалося, що кожна вільна людина могла оселитися у чужому селі, якщо проти цього не протестував ніхто із його жителів. При наявності хоча б однієї людини, яка виступала проти, чужинець у цьому селі оселитися не міг [13, 46-47].

У кін. V – VI ст. поруч з вільною франкською общиною існували великі маєтки. Великими землевласниками були сам король, його дружинники, вище духовенство та римські землевласники, які частково зберегли свої володіння, і близькі до королівського двору («королівські співтрапезники»).

У «Салічній правді» вказувалося, що селянська община зберігала верховні права на орні землі, вони не перерозподілялися, а перебували в спадковому користуванні кожного вільного франкського селянина. Луки та ліси перебували в колективній власності селянської общини. Стада, що належали селянам сусідніх сіл, паслися на загальних луках. Вільний селянин міг брати з лісу будь-яке дерево, навіть зрубане, якщо на ньому була позначка, що воно було зрубано понад рік тому. Садибна земля перебувала в індивідуальній власності кожного селянина. Ця земля могла передаватися у спадок синам, братам. Жінці земля у спадок не передавалася. Верховні права общини на землю проявлялися у тому,

що ніхто з її членів не мав права продавати свою землю. Коли селянин вмирав, не залишаючи після себе синів, ця земля поверталася общині й потрапляла в руки сусідів [13, 59-62].

На підставі положень, представлених у «Салічній правді», можна сказати, що в господарстві франків були розвинені різноманітні галузі – землеробство, тваринництво, бджільництво, садівництво, виноградарство, а також полювання і рибальство. При будинку кожного вільного селянина були господарські споруди.

Таким чином, у «Салічній правді» були врегульовані взаємовідносини селян з общиною і між собою, була зроблена спроба захисту їх інтересів, однак питання організації та управління окремих господарств не розглядалися і віддавалися на розсуд селян.

Багато джерел управлінської культури феодалізму мають продержавний характер. Ряд трактатів, що містять управлінські ідеї, були написані з позицій держави або для першої особи держави. Для короля або великого феодала вони становили інтерес постільки, оскільки сприяли збереженню і зміцненню їхньої влади.

Подальша еволюція феодального господарства була відображена в одному з найважливіших ранньофеодальних трактатів «Капітулярій про маєтки». Вважається, що він був виданий Карлом Великим (742 – 814 рр.) у 801 р.

У «Капітулярій про маєтки» були відображені особливості господарського й соціального життя VIII – IX ст., розглянуто питання організації великого феодального господарства, заснованого на кріпацькій праці дворових і селян. «Капітулярій» містить 70 інструкцій начальникам фіскальних округів, управителям, в руках яких зосереджувалися усі маєтки, що перебували в безпосередньому володінні королівського двору [8].

«Капітулярій про маєтки» не тільки характеризує устрій великої каролінгської вотчини, але й дає розпорядження про організацію польових робіт, розширення скотарства, садівництва, городництва та виноградарства, організацію вотчинного ремесла (насамперед для сільськогосподарських потреб), про обов'язки й права королівських управителів, про «живий» і «мертвий» інвентар, який необхідно мати в кожній вотчині і т. д. Крім того, в «Капітулярій» викладено принципи раціональної торгівлі (наприклад, пропонується продавати надлишки й купувати ті товари та продукти, які не виробляються у маєтку) й управління запасами.

У ньому також містяться дані про соціальні категорії усередині селянства та про процес втягування у феодальну залежність людей, що залишалися ще вільними. Особлива увага приділяється заходам щодо посилення нагляду управителів за виконанням різних повинностей селян і за збереженням королівських володінь і доходів від розкрадання. Найбільший інтерес з точки зору розвитку культури управління становлять наступні інструкції [8, 97-101]:

- щоб з людьми нашими добре поводитися і не доводили їх до розорення;
- щоб не сміли управителі ставити людей на свою службу, вимагаючи від них панщини та інших робіт у свою користь; нехай також не приймають від них будь-яких великих дарів;

– якщо люди наші вчинять нам яку-небудь шкоду крадіжкою або іншими проступками, нехай то повністю відшкодують; крім того, по закону нехай отримають покарання бичуванням, виключаючи людиновбивства та підпали;

– коли управителі наші повинні виконувати роботи – посів або оранку, збір жнив, сіна або винограду, – кожен під час роботи всюди нехай ретельно дивиться і дає розпорядження, як треба вести справу, щоб було добре й справно; якщо ж буде у відсутності або куди-небудь не зможе піти сам, доброго посланця з людей наших або іншу вірну людину нехай нарядить для нагляду за нашою справою, щоб було добре виконано; і нехай управитель ретельно дбає про те, щоб наряджати вірну людину для нагляду за цією справою;

– бажаємо, щоб управителі наші десятину з усього врожаю повністю давали церквам нашого фіску, а іншим церквам нашої десятини не давати, хіба тільки там, де встановлено здавна;

– нехай кожен управитель службу свою повністю справляє, як йому буде про те оголошено; якщо ж знадобиться більше служити, нехай розпорядиться розрахувати, чи повинен він помножити людей, щоб справити цю службу або ж визначити для неї і ночі;

– бажаємо, щоб кожен управитель у своєму окрузі мав такі ж міри – модії, секстарії, сітулу по 8 секстаріїв і короб, що й ми маємо в палаці нашому;

– старостам не мати у своєму віданні більше того, що вони в змозі обійти й оглянути протягом одного дня;

– щоб кожен управитель мав у своєму віданні добрих майстрів, а саме: ковалів, срібних і золотих справ майстрів, шевців, токарів, теслярів, зброярів, риболовів, птахоловів, миловарів, пивоварів, тобто тих, хто знається на виготовленні пива, яблучних, грушевих та інших різних напоїв, пекарів, які виготовляли б для наших потреб пшеничний хліб, людей, що добре вміють плести тенета для полювання і мережі для рибного лову та лову птахів, а також й інших службовців, перераховувати яких було б довго;

– нехай кожен управитель дивиться за тим, щоб люди наші з його округу злодійством і чаклунством жодним чином не займалися;

– нехай кожен управитель дивиться за тим, щоб люди наші добре працювали й не вешталися без праці;

– бажаємо, щоб управителі все, що дадуть, витратять і вилучать на наші потреби, розпоряджалися записувати в одному списку, а все, що витратять самі – в іншому; й особливим списком нас сповіщали б про те, що буде в залишку;

– нехай кожен управитель частіше здійснює у своєму окрузі суд і виносить вирок, спостерігаючи за тим, щоб люди наші жили по правді;

– старост жодним чином не ставити із людей сильних, але з людей середнього достатку та вірних.

Таким чином, ранньофеодальні трактати є важливими джерелами знань про особливості культури управління у ранньому Середньовіччі. Проте хоча в них і містилися конкретні поради з управління господарствами, але зовсім не проводилися теоретичні узагальнення й осмислення існуючої практики

управління. У таких умовах культура і мистецтво менеджменту не отримувало необхідного поширення та розвитку.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у виявленні та системному узагальненні особливостей культури менеджменту Раннього Середньовіччя, а практичне значення – у доповненні теорії та історії культури систематизованими теоретичними знаннями щодо розвитку світової культури й мистецтва управління.

Висновки. Одержані результати дослідження доповнюють науку новими знаннями про культури менеджменту на етапі Раннього Середньовіччя і дають змогу дійти таких висновків:

1. Середні віки – це період в історії людства між занепадом Античності та зародженням індустріалізму (кін. V – сер. XVII ст.), що ділиться на етапи раннього, високого і пізнього Середньовіччя, упродовж яких відбувалося формувалася особливої культури та мистецтва менеджменту.

2. Важливу роль в системі управління Середньовіччя відігравала існуюча стратифікація суспільства. У європейських країнах були такі стани: церковні феодали-священнослужителі, світські феодали-лицарі, селяни та городяни-бюргери. Для кожного з цих станів була характерна своя ідеологія, культура, сакральне сприйняття світу, що чинили значний вплив на формування управлінської культури.

3. Раннє Середньовіччя характеризується становленням феодальної власності на землю, появою перших форм залежного населення, варварських і ранньо-феодальних державних утворень (королівств), система управління яких ієрархічна з виділенням центрального, регіонального і місцевого рівнів. У західних країнах ці структури жорстко централізовані, у східних – м'якші й більше децентралізовані.

4. В епоху Раннього Середньовіччя провідну роль відігравала релігія, і тому управлінські ідеї були частиною богослов'я та схоластичної філософії, для яких характерна оцінка менеджменту з морально-етичних релігійних позицій. Тогочасні трактати з управління були компіляцією давніх текстів, доповнених цитатами з Біблії та повчань святих отців.

5. Основними джерелами управлінських ідей у період Раннього Середньовіччя стали праці видатних церковних діячів. Джерелами, за якими можна судити про управління феодальним маєтком, були поліптики і варварські правди, а також регламенти – інструкції для управителів. Багато джерел управлінської культури Раннього Середньовіччя написані з позицій держави або для першої особи держави, що містили інструкції управителям, в руках яких зосереджувалися усі маєтки, що перебували в безпосередньому володінні королівського двору.

Перспективами подальших наукових розвідок у цьому напрямі може стати дослідження культури менеджменту Високого Середньовіччя.

Література

1. Блок М. Феодальное общество. Москва: Издательский дом имени Сабашниковых, 2003. 504 с.
2. Вагнер Г. К., Лихачёв Д. С., Раппопорт П. А. Средневековая Русь. Москва: Наука, 1976. 369 с.
3. Вернадский Г. В. Золотой век Киевской Руси. Москва: Алгоритм, 2012. 400 с.

4. Гофф Ж. Цивилизация средневекового Запада. Пер. с франц. Москва: Прогресс, 1992. 376 с.
5. Гуревич А. Я., Харитонович Д. Э. История Средних веков. Москва: МБА, 2008. 320 с.
6. Егер О. Всемирная история. Средние века. Москва: АСТ, 2006. 607 с.
7. История средних веков: В 2 т. Т. 1. Под ред. С. П. Карпова. Москва: МГУ, 2003. 640 с.
8. Капитулярий о поместьях. *Хрестоматия по истории средних веков*: В 3-х т. Т. 1. Под ред. С. Д. Сказкина. Москва: Соцэкгиз, 1961. С. 89-115.
9. Кенигсбергер Г. Средневековая Европа. Москва: Весь мир, 1987. 374 с.
10. Коваленко Є. Я. Культура і мистецтво управління як основа сучасної філософії менеджменту. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. 2017. № 3. С. 56-60.
11. Мартинишин Я. М., Коваленко Є. Я. Менеджмент доіндустріального суспільства: теорія, історія, культура та мистецтво управління: монографія. Біла Церква: Вид. Пшонківський О. В., 2017. 230 с.
12. Мартинишин Я., Коваленко Є. Цивілізація у точці біфуркації: зародження нового соціального порядку і сучасної моделі управління політичною, економічною та соціокультурною сферами. *Економіка і менеджмент культури*. 2016. № 1. С. 5-32.
13. Салическая правда. / Пер. с лат. Под ред. В. Ф. Семенова. Москва: МГПИ, 1974. 167 с.
14. Толочко О. П. Краткая редакция Правды Руской: происхождение текста. Київ: Інститут історії України НАН України, 2009. 136 с.
15. Турский Г. История франков. Москва: Наука, 1987. 464 с.

References

1. Blok, M. (2003). *Feudal society*. Moscow: Izdatel'skii dom imeni Sabashnikovykh [in Russian].
2. Vagner, G. K., Likhachev, D. S., & Rappoport, P. A. (1976). *Medieval Rus*. Moscow: Nauka [in Russian].
3. Vernadskii, G. V. (2012). *The Golden Age of Kievan Rus*. Moscow: Algoritm [in Russian].
4. Goff, Zh. (1992). *Civilization of the medieval West*. (Trans. in Fr.). Moscow: Progress [in Russian].
5. Gurevich, A. Ia., & Kharitonovich, D. E. (2008). *History of the Middle Ages*. Moscow: MBA [in Russian].
6. Eger, O. (2006). *World History. Middle Ages*. Moscow: AST [in Russian].
7. Karpov, S. P. (Ed.). (2003). *History of the Middle Ages*. (Vol. 1). Moscow: MGU [in Russian].
8. Skazkin, S. D. (Ed.). (1961). The capitulary about the estates. *Anthology on the history of the Middle Ages*. (Vol. 1). Moscow: Sotsekgiz [in Russian].
9. Kenigsberger, G. (1987). *Medieval Europe*. Moscow: Ves' mir [in Russian].
10. Kovalenko, E. (2017). Culture and Art of Management as the Basis of Modern Management Philosophy. *Visnyk Natsional'noi akademii kerivnykh kadrov kul'tury i mystetstv*, 3, 56-60 [in Ukrainian].
11. Martynyshyn, Y. M., & Kovalenko, E. (2017). *Management of Preindustrial Society: Theory, History, Culture and Art of Management*. Bila Tserkva: Pshonkivs'kyj O. V. [in Ukrainian].
12. Martynyshyn, Y. (2016). Civilization at the point of bifurcation: the emergence of a new social order and the modern model of management of political, economic and socio-cultural spheres. *Ekonomika i menezhment kul'tury*, 1, 5-32 [in Ukrainian].
13. Semenov, V. F. (Ed.). (1974). *Salic Truth*. (Trans. in Lat.). Moscow: MGPI [in Russian].
14. Tolochko, O. P. (2009). Short version of the Truth Ruska: the origin of the text. Kyiv: Instytut istorii Ukrainy NAN Ukrainy [in Russian].
15. Turskii, G. (1987). *History of the Franks*. Moscow: Nauka [in Russian].