

УДК 378.1:351

## ВИТОКИ СТАНОВЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

©Діуліна В.В.

*Українська інженерно-педагогічна академія*

### Інформація про автора:

**Діуліна Віра Вячеславівна:** ORCID: 0000-0001-6978-1798; [verdi4@ukr.net](mailto:verdi4@ukr.net); кандидат педагогічних наук, доцент кафедри практичної психології; Українська інженерно-педагогічна академія; вул. Університетська 16, м. Харків, 61003, Україна.

У статті розглядаються передумови становлення професійної управлінської освіти в Україні. За часів Київської Русі були закладені підвалини національної політики у сфері освіти й державної ідеології.

Показані основні суб'єкти освітнього процесу тих часів. Доведено існування розгалуженої системи освіти, яка містить різноманітні типи навчальних закладів, різні форми й види професійної освіти.

Було встановлено основні функції професійної управлінської освіти. Всередині держави освіта управлінців виступала могутнім ресурсом управління й невід'ємною частиною влади, а назовні – сприяла укріпленню авторитета і впливовості держави.

Становлення професійної освіти в Київській Русі можна вважати значною мірою інструментом влади. Впливовість й авторитет Київської Русі визначали зростання культурного й освітнього рівня суспільства й підвищення якості управління, що пов'язані з управлінською діяльністю найбільш видатних князів Київської Русі.

**Ключові слова:** історія професійної освіти, державний управлінець, Київська Русь

**Диулина В.В.** «Истоки становления профессионального образования государственных управленцев в Украине»

В статье рассматриваются предпосылки становления профессионального управленческого образования в Украине. В времена Киевской Руси были заложены основы национальной политики в области образования и государственной идеологии.

Показаны основные субъекты образовательного процесса тех времен. Доказано существование разветвленной системы образования, которая включает различные типы учебных заведений, различные формы и виды профессионального образования.

Были установлены основные функции профессионального управленческого образования. Внутри государства образование управленцев выступало мощным ресурсом управления и неотъемлемой частью власти, а во внешней среде – способствовало укреплению авторитета и влиянию державы.

Становление профессионального образования в Киевской Руси можно считать в значительной степени инструментом власти. Влиятельность и авторитет Киевской Руси определяли рост культурного и образовательного уровня общества и повышения качества управления, связанные с управленческой деятельностью наиболее выдающихся князей Киевской Руси.

**Ключевые слова:** история профессионального образования, государственный управленец, Киевская Русь

**V. Diulina** “Origins of formation of professional public management education in Ukraine”

The article discusses the prerequisites for the emergence of the professional of education in Ukraine. At the time of Kievan Rus laid the foundations of the national education policy and state ideology.

Shown are the main subjects of the educational process of those times. Research has shown the existence of an extensive system of education. It contains the various types of educational institutions, various forms and types of vocational education.

It was found that vocational educations perform some basic functions. Inside the state education was a powerful management resource and an inherent part of the authorities. Outside of education contributed to the credibility and influence Ukraine, among other countries.

The origin of shoots vocational education in Kievan Rus can be considered largely a tool of power. Capacity and authority of Kievan Rus was determined the growth of cultural and educational level of society and improve the quality of governance associated with management activities most prominent princes of Kievan Rus.

**Keywords:** the history of vocational education, state manager, Kievan Rus

**Постановка проблеми.** Українська нація має понад тисячолітню традицію державотворення, особливість якої полягає в чередуванні періодів державності з часами бездержавного існування українського суспільства внаслідок розподілу українських земель між сусідніми державами. Однак, становлення та розвиток державності слід розглядати не як перелік різних політичних форм, а як єдиний, хоч і суперечливий, історичний та політичний континуум, процес пошуку оптимальних соціальних, політичних і духовних форм самоорганізації українського народу [13, с.80]. Актуальність проблеми, що розглядається лежить в площині пошуку нових підходів до проблеми модернізації професійної освіти в сфері управлінської діяльності, яка, на нашу думку, повинна спиратися на глибоке вивчення історії питання. Історизм допомагає бачити тенденції розвитку будь-якої соціальної системи і прогнозувати її майбутній стан, тому нам вважається доцільним зробити історичний огляд витоків становлення і розвитку професійної освіти управлінців.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Історія української освіти може похвалитися досить значною кількістю наукових розвідок, кожна з яких висвітлює чи то стан освіти в певних українських землях, чи то освіту певної доби, чи історію окремої освітньої установи, чи життя і діяльність котрогось з освітніх діячів. М. Грушевський, М. Костомаров, О. Єфименко, Н. Полонська-Василенко, Л. Войтович, С. Сірополько, О. Субтельний, М. Аркас, П. Толочко, О. Толочко, С. Висоцький, Г. Вернадський, Н. Яковенко – це далеко не повний перелік тих дослідників української середньовічної історії, думка яких є найбільш авторитетною і визаною не тільки на українських теренах, а й по інших світах.

**Визначення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Щодо стану висвітлення еволюції підготовки державно-управлінських кадрів в науковій літературі можна сказати упевнено: немає жодного окремого джерела, присвяченого дослідженню цієї проблеми.

**Постановка завдання.** Завданням цієї статті є з'ясування низки питань, що стосуються початку становлення професійної освіти «перших» управлінців часів княжої доби, а саме: умов, в яких розвивалась освіта, мережі навчальних закладів, мети, функцій, форм, методів, змістового наповнення тощо, а також дослідження взаємовпливу розвитку розвою освітньої системи та державотворення за часів Київської Русі.

**Виклад основного матеріалу.** Традиція українського державотворення бере початок з епохи Київської Русі, впливовість якої спиралась на систему і структуру органів державної влади на чолі з видатними київськими князями. Ефективність діяльності міцної й авторитетної держави була детермінована багатьма факторами, в тому числі, й систематичним і поступовим зростанням впродовж X-XIII ст. культурно-освітнього рівня суспільства та взаємопов'язаного з цим поліпшенням якості державного управління. Цю епоху називають «княжою добою», підкреслюючи той факт, що тодішня державність персоніфікувалася в особі володарів - князів, які відігравали виняткову роль у формуванні й поширенні нових форм культури, зразків поведінки, особливостей ментальності не тільки для свого найближчого оточення, але й для усього суспільства в цілому. Говорячи про особливості організації державної влади в Київській Русі М. Грушевський зазначав, що на

українських землях, відколи застає їх історія, «... у відносинах громадсько-політичних маємо дві основні групи: землю (людіє) – і князя з дружиною його» [4, с. 3]. Характеризуючи перших князів, дослідниця української історії О. Єфименко пише про Володимира (? -1015), що той “своїми турботами про поширення християнської віри, про внутрішній порядок і суд прагнув до того, щоб бути справжнім державцем”, а основні турботи Ярослава (978-1054), який, за “свідченнями літопису, був копією з постаті освіченого візантійського самодержця, були спрямовані на освіту і внутрішній лад” [5, с.23]. У О. Субтельного з цього приводу читаємо: «Володимир ... став замислюватися над тим, щоб знайти більш витончені способи вираження духовних, соціальних та політичних прагнень суспільства» [12, с.54]. Л. Войтович, спираючись на пам'ятки писемності, наголошує, що більшість дослідників вважають великих київських князів видатними державними мужами, талановитими політичними і культурними діячами, високоосвіченими людьми. [3, с.49].

Кого ж в князівській адміністрації можна вважати «управлінцем»? Одна з провідних представниць державницької школи в українській історіографії Н. Полонська-Василенко пише: «Добра дружина була опорою, і окрасою князя, оточуючи його у повсякденному житті та допомагаючи у всіх його діях. З часом, коли функції правителя ускладнились, а державні структури почали набувати більш розгалужених форм, рядові дружинники під назвами під'їзних, вирників, рядовичів, мечників, отроків, дворян, дитських та ін. обійняли посади княжої адміністрації, відаючи збором податків, судом, господарськими справами тощо. Дуже рано з-поміж вояцької маси виділилася верхівка дружини – старші мужі, що займали головні посади у військовому командуванні та управлінні (тисяцький, воєвода, посадник), складаючи раду наблужених князя. Призначення всіх урядовців залежало тільки від князя. Головним урядовцем був тисяцький, який під час відсутності князя мав бути його заступником. За тисяцькими йшли соцькі, десяцькі. Вони мали адміністративно-військовий, а почасти й фінансовий характер. Судові функції виконували княжі тіуни та посадники. Нижчі судові урядовці звалися вирниками, металниками, мечниками, отроками» [10, с. 218-219]. Т. Вілкул зазначає, що вже в найдавніших пам'ятках XI ст. згадуються бояри, чи боляри, як позначалися особи вищого рангу придворної ієрархії, еліта, що виступали як дорадники. Верства бояр поділялися на різні групи, але всі вони були привілейованою частиною, хоча між ними були «діти й унуки поповичів, чужинці» і т.д. У такий спосіб почала складатися військова аристократія. За службу бояри отримували корм від князя, тобто право на користування частиною податків з населення, що мешкало на відповідній території [2, с.167-168].

З вищевказаного виходить, що, по-перше, управління княжим двором поступово поширюється на управління державою, а це вимагає створення певних управлінських посад та структур; по-друге - внаслідок ускладнення завдань та функцій управління роль службових осіб поступово зростає; по-третє - відбувається розподіл, уточнення завдань та повноважень, встановлюється відносна спеціалізація діяльності посадових осіб. Все це потребує в князівському управлінському апараті людей не просто особисто відданих, але й обов'язково освічених, здатних якісно виконувати управлінські функції.

Оскільки суть ідеї управлінської освіти полягає в тому, що вона є концентрованим вираженням і відображенням соціально-економічних, політичних, морально-правових і культурних потреб суспільства в освічених і розвинених керівниках, а задовольнити її можна тільки за рахунок спеціально створених умов, цікавим є питання, чи створювались такі умови в Київській Русі? Читаємо у О. Толочко: «Осередками культурного життя були столиці князівств. Як при князях, так і при єпископах гуртувалися кадри освічених людей, писарів, що здійснювали дипломатичне та інше листування, переписувачів книг. Важливу роль відігравали й двори великих бояр. Підтримка церкви князівською владою і боярами, співпраця князів і бояр з єпископами слугували утвердженню культури і писемності в формах, започаткованих Кирилом і Мефодієм та їхніми учнями і поширених на Русі після прийняття християнства з Візантії» [15, с.76]. Р. Млиновецький з цього приводу зауважує, що Володимир дбав про поширення освіти серед вищих українських верств, що

підтверджує його бажання ввести свою імперію в число культурних держав [8, с.116], Ярослав не лише упорядкував державні відносини, але підтримував освіту, списування і перекладання книжок, організацію шкіл [8, с.138], визначні князі засновували школи для навчання дітей управлінської еліти, існувало також індивідуальне навчання [8, с. 150]. Г. Вернадський стверджує : «Подібно мистецтву, освіта у Київській Русі фінансувалася Церквою й князями. Церква потребувала навченого духовенства, а князі – службовців для своєї адміністрації» [1, с.17]. С. Сірополко, підтверджуючи думку про існування спеціального навчання управлінців, наголошує, що духовенство, беручи на себе завдання «утвердження» у вірі новохрещеників, мали на меті, насамперед, підготувати священнослужителів та різних урядовців для княжої управи : при кожному Князеві була канцелярія, що комплектувалася не лише з письмених, але з більш-менш досвідчених осіб, яким доручалися різні функції державної управи [11, с. 35].

Отже, глибина мудрості наших предків полягала в тому, що вони сформували погляди на *освіту як на безумовну цінність*. Незважаючи на фрагментарність наявних літописних згадок, чітко простежується взаємовплив розвитку освіти і популяризація тогочасної держави в світі. На наш погляд, в Київській Русі за взірць взято було візантійське ставлення до вченості, де освіта розцінювалася як одне з найвищих достоїнств людини і в духовному, і в побутовому плані: ідеальним володарем вважався той, хто протегує вченим, а освіченість служила головною передумовою отримання посад у державних владних органах.

Щодо організаційних засад освіти перших управлінців, то із уведенням християнства піклування про освіту взяли на себе держава і церква, оскільки виникла потреба у навчанні та вихованні грамотних людей, для чого були запроваджені державні школи. Відомо, що за князювання Володимира в Києві вже існувала така державна «двірцева» школа, в якій навчали дітей з найближчого оточення князя, готуючи їх до державної служби. Двірцева школа Володимира була державним навчальним закладом підвищеного типу й утримувалася за рахунок князівської казни. У школі виховувались діти київської знаті, з яких добирались кадри для державного управління, дипломатичної діяльності. У Іпатівському списку літопису Нестора від 988 р. є відомості, що Володимир Великий «став у знатних людей дітей забирати і отдавати їх на учення книжне» [7, с.66]. Сутність поняття «книжне вчення» розкрив Б. Греков, підкресливши, що це було не просто навчання грамоти, а власне школи, де викладались науки, надавалась серйозна для того часу наука. Викладалася діалектика, риторика, граматики, арифметика, геометрія, музика й астрономія. У школах книжного вчення вихованців готували до управлінської діяльності в різних сферах державного та церковного життя.

Така кількість освічених людей дала змогу Ярославу Мудрому зробити наступний крок у розвитку освіти і культури всієї Русі. Час його князювання — це період нового піднесення Київської держави та її столиці. Школа для підготовки еліти була відкрита Ярославом у Новгороді, котрий “зібрав від старостів і попових дітей триста учити з книжок”. Це було свого роду обов’язкове навчання для молоді з вищих станів, що мала в майбутньому займати вищі світські та духовні управлінські посади.

Крім державних та церковних шкіл, існувало й приватне навчання. Так, Феодосій Печерський здобував освіту в невеликому місті Курську, де він вчився в “єдиного вчителя” – літописця Нестора. До речі, про ставлення до освіти свідчать церковні устами княжої доби, в яких застережено, що сини священників, які не навчилися грамоти, вибувають із духовного стану й рахуються декласованими — ізгоями [10, с. 150]. Наявність висококультурних людей Київської Русі, дала право М. Грушевському писати про першу «Академію Наук» часів Ярослава. З’являються різноманітні школи, серед яких і школи вищого типу, що готують до державної й церковної служби. Одна з перших таких шкіл була відкрита у Київсько-Печерському монастирі, де навчали богослов’ю, філософії, риторичі, граматиці, використовуючи історичні твори, збірки античних авторів, географічні праці [6, с.194]. Вищу освіту можна було отримати в XI ст. при Софійському соборі, де утворилась своєрідна академія — гурток добре підготовлених книжників та вчених, зайнятих не лише

перекладами з грецької, а й укладанням нових літературних творів, покликаних втілити й пропагувати ідейну платформу держави. Визначним лідером академії був Іларіон, який називав свою аудиторію «до преизлиха наситившеюся премудрости книжної». Звичайно, він мав на увазі еліту, верхній шар суспільства, до якого належав сам [10, с.242-243].

На підставі історичних розвідок Є. Павлютенкова виявлено, що вперше питання мети і змісту підготовки посадових осіб було відносно чітко сформульовано у двірцевій княжій школі Володимира. У цій школі готували державні кадри, вчили виключно вихідців з інтелігенції. Підготовка майбутніх керівників відбувалася переважно шляхом самостійного читання релігійних творів, церковних порадиноків, підготовки промов. На основі релігійних творів організовано навчання й ідеологічне виховання управлінців, а їх підготовка передбачала мету: навчити організовувати маси та підтримувати ідеологію держави. У школі при Київському Софійському соборі, відкритій Ярославом Мудрим, приділяли увагу формуванню навичок самоорганізації майбутнього керівника через проповідь, повчальні тексти, вимогу наслідувати позитивний приклад правителя [9, с. 32–33]. Отже, змістом вищої освіти, на відміну від простої грамотності, були богословсько-філософські дисципліни: богослов'я, філософія, риторика, граматики, співи та вивчення іноземних мов. Саме таку освіту отримували діти давньоруської еліти у XI ст. у київській писемній школі при Софійському соборі, а у XII ст. при Печерському або Видубицькому монастирях, а також в Чернігові, Переяславі, Галичі — у школах при єпископіях.

Особливого значення у вищих школах надавалося вивченню іноземних мов. Серед них на першому місці, безсумнівно, була грецька мова, якою написані канонічні книги. Друге місце за значенням, найімовірніше, посідала латинська мова. Вивчення іноземних мов було необхідне не тільки духовним особам, а й світським, тому що в цей час розвиваються дипломатичні стосунки з багатьма країнами. Потреба у знанні іноземних мов добре усвідомлювалося за тих часів, про що свідчить вислів Володимира Мономаха в його «Повчанні дітям», де він наводить приклад свого батька, який знав п'ять мов. Вірогідно, це були грецька, латинська, німецька, угорська та половецька мови [4, с.30].

Найдавнішою давньоукраїнською енциклопедією, що містить близько 380 статей щонайменше 40 авторів можна вважати «Ізборник Святослава 1073». В цій перекладній пам'ятці, створеній високоосвіченим і талановитим невідомим нам представником грецької культури, перекладеній у Києві і подарованій Святославу є відомості з філософії, медицини, історії, біології, географії та багатьох інших галузей знання. «Ізборник Святослава 1076 року» готувався як підручник для княжих дітей, в кінці міститься запис: «Закінчено цю книгу рукою грішного Іоанна. Вибрано з багатьох книг княжих» [14, с.56]. «Слово про Закон і Благодать» Іларіона - політичний маніфест, де він прагне осмислити і представити актуальні питання руської державності, намагається знайти гармонійні та безболісні шляхи вирішення проблем своєї вітчизни. Мета таких пошуків - утвердження національної та державної незалежності Русі. «Слово про Закон і Благодать» - це своєрідна державна декларація України-Русі, котра захищає минуле, проповідує повагу до сучасного і проголошує перспективу для майбутнього [7, с.200]. З «Правди Руської» та «Статуту Великого князя Ярослава Володимировича про суди» знаємо, що судоустрій в Україні-Русі розбудовувався на демократичних засадах рівності й загальності, залишивши позаду такі держави як Візантія. Князь відповідав перед судом князівського зібрання, іноді він ставав підсудним народного віча. Звертає увагу та обставина, що жодна стаття «Правди руської» не фіксує наявності антидержавних злочинів: зради, зневаги величі Русі та її князя. Очевидно, патріотична свідомість і конкурентна діяльність забезпечували поступальність національної ідеї: з одного боку вічевий уклад дозволяв громадянам Київської Русі вільне ставлення до князя, як виразника народної волі, а з іншого боку - не було відмічено ворожого ставлення громадянина до держави і влади [14, с.65-66]. В «Повчанні» Володимира Мономаха знаходимо образ ідеального християнського правителя, де він звертається не тільки до своїх синів, а й до всіх князів, закликаючи їх завжди пам'ятати про високі обов'язки влади, про її відповідальність за долю князівської держави та її народу. Повага до дружини і воїнів - принципи, котрим Володимир Мономах надає особливо

великого значення, проголошуючи демократизм й шанобливе ставлення до людини [7, с. 344].

**Висновки.** На підставі зробленого дослідження, окрім тих висновків, що вже містяться у тексті статті, можна зробити наступні:

1. Витоки становлення освіти державних службовців припадають на часи нашої першої держави - Київської Русі, а сама освіта як суспільно-історичне явище виникає з практико-прагматичної потреби в освічених управлінцях для князівських адміністрацій.

2. Основними суб'єктами освітнього процесу були держава та церква. Державна влада в особі князя та його помічників здійснювала загальне керівництво світською освітою, опікуючись підготовкою еліти, а церква займала провідне місце в системі освіти як законодавець норм, цінностей, змісту освіти і мала свою мережу навчальних закладів.

3. Можна вважати, що в Київській Русі вже існувала розгалужена система освіти, яка містила різні типи навчальних закладів, різні форми і види професійної освіти. Підготовці державних службовців та релігійній освіті надавалось багато уваги.

4. Освіта перших державних службовців виконувала кілька основних функцій. По-перше, в середині держави освіта посадовців була могутнім ресурсом та невід'ємним атрибутом влади, який виділяв вищі світські та церковні страти в суспільстві, піднімав їх над рештою населення, а, по-друге, назовні - сприяла авторитетності і впливовості держави серед інших країн.

5. Розвиток освіти в Київській Русі можна вважати значною мірою інструментом державної влади, завдяки якому були закладені основи державної освітньої політики та державної ідеології. Окремо слід підкреслити, що зміцнення й авторитет Київської Русі був детермінований зростанням культурного й освітнього рівня суспільства та поліпшенням якості державного управління, пов'язаних з управлінською діяльністю найбільш видатних князів: Володимира Великого, Ярослава Мудрого, Володимира Мономаха та ін.

6. Становлення освіти за часів Київської Русі ще не можна вважати повною мірою професійною освітою, адже створення професійних освітніх установ для підготовки управлінської еліти почалось кількома століттями пізніше. Але саме ця епоха стала колицкою для подальшого становлення і розвитку професійної освіти в нашій країні.

**Перспективи подальших досліджень.** В перспективи наступних досліджень входить продовження вивчення історії розвитку професійної державно-управлінської освіти на подальших етапах державотворення в Україні.

#### **Список використаних джерел**

1. Вернадский Г. В. Киевская Русь / Г. В. Вернадский ; пер. с англ. Е. П. Беренштейн [и др.] ; подгот. текста Б. А. Николаев. – М. : Аграф, 2004. – 442 с.
2. Вилкул Т. «Людьє» и князь в конструкциях летописцев XI – XIII вв. / Т. Вилкул. – К. : Институт історії України НАН України, 2007. – 387 с.
3. Войтович Л. В. Князівські династії Східної Європи (кінець IX - початок XVI ст.). Склад, суспільна і політична роль : історико-генеалогічне дослідження / Л. В. Войтович ; відп. ред. Я. Д. Ісаєвич; Інститут українознавства ім. І. Крип'якевича НАН України. – Львів : Інститут українознавства ім. І. Крип'якевича НАН України, 2000. – 649 с.
4. Грушевський М. С. Історія української літератури: В 6 т. 9 кн. Т. 2. / М. С. Грушевський ; упоряд. В. В. Яременко; прим. С. К. Росовецького. – К. : Либідь, 1993. – 264 с.
5. Єфименко О. Я. Історія України та її народу : пер. с рос. / О. Я. Єфименко. – К. : Мистецтво, 1992. – 256 с.
6. Культурология. История мировой культуры / под ред. А. Н. Марковой. – 2-е изд. – М. : ЮНИТИ, 2000. – 600 с.
7. Літопис руський : за іпатським списком переказав Леонід Махновець / пер. з давньорус. Л. С. Махновець ; відп. ред. О. В. Мишанич. – К. : Дніпро, 1989. – 591 с.
8. Млиновецький Р. Нариси з стародавньої та давньої історії українського народу [Електронний ресурс] / Р. Млиновецький. – Українське наукове видавництво, 1964. – 226 с. – Режим доступу : <http://diasporiana.org.ua/wpcontent/uploads/books/1147/file.pdf>
9. Павлютенков Є. Образ ідеального керівника в історії науки управління / Є. Павлютенков // Управління школою. – 2006. – № 32–33. – С. 2–6.

10. Полонська-Василенко Н. Історія України: У 2 т. Т. 1: До середини XVII століття / Н. Полонська-Василенко – 3-тє вид. – К. : Либідь, 1995. – 672с.
11. Сірополко С. Історія освіти в Україні / С. Сірополко. – Київ : Наукова думка, 2001. – 912 с.
12. Субтельний Орест. Україна: історія / Орест Субтельний; [пер. з англ. Ю. І. Шевчука; вст. ст. С. В. Кульчицького]. – К. : Либідь, 1993. – 720 с.
13. Теорія та історія державного управління : навч. посіб. / Г. С. Одінцова, В. Б. Дзюндзюк, Н. М. Мельтюхова, Н. С. Миронова, В. В. Нікітін ; заг. ред. Г. С. Одінцова, О. Ю. Амосов ; Національна академія держ. управління при Президентові України. Харківський регіональний ін-т держ. управління. – К. : Професіонал, 2008. – 288 с.
14. Тисяча років української суспільно-політичної думки : у 9 т. Т. 1: X-XV ст. / голова ред. кол., наук. ред. Т. Гунчак ; Передмова О. Сліпущко, В. Яременко. – К. : Дніпро, 2001.– 632 с.
15. Толочко А. П. Князь в Древней Руси: власть, собственность, идеология / А. П. Толочко. – Киев: Наукова думка, 1992. – 276 с.
16. Яковенко Н. М. Нарис історії України з найдавніших часів до кінця XVIII століття : навч. посіб. для учнів гуманіст. гімназій, ліцеїв, студ. іст. ф-тів вищ. учбових закл., вчителів / Н. М. Яковенко. – К. : Генеза, 1997. – 312 с.

#### References

1. Vernadskij, GV 2004, *Kievskaja Rus*.
2. Vilkul, T 2007, «*Ljude*» i knjaz v konstrukcijah letopiscev XI - XIII vv., Instytut istoriyi Ukrainy NAN Ukrainy, Kyiv.
3. Voytovych, LV 2000, *Knyazivski dynastiyi Skhidnoi Yevropy (kinets XI - pochatok XVI st.). Sklad, suspilna i politychna rol : istoriko-henealohichne doslidzhennya*, Instytut ukrainoznavstva im. I. Krypuyakevycha NAN Ukrainy, Lviv.
4. Hrushevskyy, MS 1993, *Istoriya ukrajinskoyi literatury*, book 9, vol. 2, Lybid, Kyiv.
5. Yefymenko, OYa 1992, *Istoriya Ukrainy ta yiyi narodu*, Mystetstvo, Kyiv.
6. Markova, AN 2002, *Kulturologija. Istoriya mirovoj kultury*, 2nd. edn, JuNITI, Moskva.
7. Makhnovets, LYe 1989, *Litopys ruskyy*, Dnipro, Kyiv.
8. Mlynovetsky, R 1964, *Narysy z starodavnoyi ta davnoyi istoriyi ukrajinskoho narodu*, Ukrayinske naukove vydavnytstvo, Kyiv, <[http:// diasporiana.org.ua/wpcontent/uploads/books / 1147 / file. pdf](http://diasporiana.org.ua/wpcontent/uploads/books/1147/file.pdf) (in Ukrainian)>.
9. Pavlyutenkov, Ye 2006, 'Obraz idealnoho kerivnyka v istoriyi nauky upravlinnya', *Upravlinnya shkolyu*, no. 32-33, pp. 2-6.
10. Polonska-Vasylenko, N 1995, *Istoriya Ukrainy*, vol. 1: Do seredyny XVII stolittya, 3rd. edn, Lybid, Kyiv.
11. Siropolko, S 2001, *Istoriya osvity v Ukraini*, Naukova dumka, Kyiv.
12. Subtelnyy, O 1993, *Ukrayina: istoriya*, Lybid, Kyiv.
13. Odintsova, HS, Dzyundzyuk, VB, Meltyukhova, NM, Myronova, NS & Nikitin, VV 2008, *Teoriya ta istoriya derzhavnoho upravlinnya*, Profesional, Kyiv.
14. Hunchak, T 2001, *Tysyacha rokiv ukrajinskoyi suspilno-politychnoyi dumky*, vol. 1: X-XV stolittya, Dnipro, Kyiv.
15. Tolochko, AP 1992, *Knjaz v Drevnej Rusi: vlast, sobstvennost, ideologija*, Naukova dumka, Kiev.
16. Yakovenko, NM 1997, *Narys istoriyi Ukrainy z naydavnishykh chasiv do kintsya XVIII stolittya*, Heneza, Kyiv.

*Стаття надійшла до редакції 19.08.2015р.*