

11. Мо-Цзы. Древнекитайская философия : в 2 т. Под ред. Л. В. Литвиновой. Москва : Мысль, 1993. Т. 1. С. 181–196.
12. Очерки истории Китая с древности до "опиумных" войн. Под ред. Ю. Шан. Пер. с кит. Москва : Мысль, 2009. 611 с.
13. Сунь-Цзы. Трактат о военном искусстве. Пер. с древнекит. Москва : Азбука, 2016. 480 с.
14. Шан Ян. Книга Правителя области Шан. Пер. с древнекит. Москва : Азбука, 2015. 114 с.

#### References

1. Vasil'ev, K. V. (1998). The origins of Chinese civilization. Moscow: Nauka [in Russian].
2. Gray, J. (2006). History of Ancient China. (Trans. in Eng.). Moscow: Tsentrpoligraf [in Russian].
3. Zherne, Zh. (2004). Ancient China. (Trans. in Fr.). Moscow: AST [in Russian].
4. Simonovskaya, L. V. (Ed.). (1974). History of China from ancient times to our days. Moscow: Vysshiaia shkola [in Russian].
5. 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].
6. Konfutsii. (1998). Lun Yu. (Trans. in ancient Chin.). Moscow: Vostochnaia literatura [in Russian].
7. Kreiner, S. (2005). Library of Selected Works on Business. Books that made management. (Trans. in Eng.). Moscow: Olimp-Biznes [in Russian].
8. Lao-tszy. (2016). Dao de tszin. (Trans. in ancient Chin.). Moscow: Tsentrpoligraf [in Russian].
9. 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].
10. 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 menedzhment kul'tury, 1, 5-32 [in Ukrainian].
11. Litvinova, L. V. (Ed.). (1993). Mo-Tszy. Ancient Chinese philosophy. (Vol. 1). Moscow: Mysl' [in Russian].
12. Shan, Iu. (Ed.). (2009). Essays on the history of China from antiquity to "opium" wars. (Trans. in Chin.). Moscow: Mysl' [in Russian].
13. Sun'-Tszy. (2016). A treatise on military art. (Trans. in ancient Chin.). Moscow: Azbuka [in Russian].
14. Shan Ian. (2015). The book of the ruler of the Shan. (Trans. in ancient Chin.). Moscow: Azbuka [in Russian].

*Стаття надійшла до редакції 12.03.2018 р.*

УДК 395.6:338.24

**Конюкова Ірина Янівна**  
доцент кафедри філософії  
Київського національного університету  
культури і мистецтв

### ЕТИКЕТНІ НОРМИ УПРАВЛІНСЬКОГО СПІЛКУВАННЯ: ПОЄДНАННЯ ТРАДИЦІЙНОГО ТА ІННОВАЦІЙНОГО

**Метою роботи** є дослідження етикетних норм управлінського спілкування, визначення інноваційних змін, які зумовлені трансформацією самої моделі управління, та взаємодії традиційних етикетних норм із новими в умовах управлінської діяльності. **Методологія дослідження** ґрунтується на загальнонаукових принципах дослідження – історичному, термінологічному, системному. Мета та завдання публікації обумовили застосування таких методів дослідження, як аналіз, синтез, узагальнення, що дало можливість уточнити визначення поняття "етичні норми", дати власне тлумачення даної категорії. Системно-структурний метод дав змогу виявити функціональність етикетних норм управлінського спілкування. **Наукова новизна** полягає у виявленні інноваційних етикетних норм управлінського спілкування та їх взаємодії з традиційними, встановлено вплив етикетних норм на організаційну (корпоративну) культуру. **Висновки.** Етикетні норми управлінського спілкування доцільно вивчати на стику теорії управління та культурології. Основними функціями, які виконує етикет та нетикет в управлінському спілкуванні, є регулятивна та інтеграційна. Традиційні етикетні норми управлінського спілкування доповнюються інноваційними, які виникли внаслідок впровадження в управлінську практику нових інформаційно-комунікаційних технологій. Впровадження механізмів етикету в управлінську діяльність має бути на постійній основі, оскільки нинішній рівень управлінської культури недостатньо високий.

**Ключові слова:** публічне управління, методи публічного управління, управлінське спілкування, етикет, етикетні норми, етикетні принципи, організаційна культура, критика, нетикет.

*Конюкова Ирина Яновна, доцент кафедри філософії Київського національного університету культури і мистецтв*

**Етикетні норми управленческого общенія: сочетание традиционного с инновационным**

**Целью работы** является исследование этикетных норм управленческого общенія, определение инновационных изменений, которые обусловлены трансформацией самой модели управления; а также, каким образом традиционные этикетные нормы взаимодействуют с новыми в условиях управленческой деятельности. **Методология** работы базируется на общенаучных принципах исследования – историческом, терминологическом, системном. Цель и задания публикации обусловили такие методы исследования, как анализ, синтез, обобщение, что дало возможность уточнить определение понятия "этикетные нормы", дать собственное определение данной категории. Системно-структурный метод позволил определить функциональность этикетных норм управленческого общенія. **Научная новизна** работы состоит в выявлении инновационных этикетных норм управленческого общенія и их взаимодействия с традиционными, установлено влияние этикетных норм на организационную (корпоративную) культуру. **Выводы.** Этикетные нормы управленческого общенія целесообразно изучать на стыке теории управления и культурологии. Основными функциями, которые выполняет этикет и нетикет в управленческом общеніи, является регулятивная и интегрирующая. Традиционные этикетные нормы управленческого общенія дополняются инновационными, которые возникли вследствие внедрения в управленческую практику новых информационно-коммуникационных технологий. Внедрение механизмов этикета в управленческую деятельность должно быть на постоянной основе, поскольку нынешний уровень управленческой культуры недостаточно высок.

**Ключевые слова:** публичное управление, методы публичного управления, управленческое общеніе, этикет, этикетные нормы, этикетные принципы, организационная культура, критика, нетикет.

*Konyukova Irina, Associate Professor of the Philosophy Department, Kiev National University of Culture and Arts*

**Etiquette standards of managerial communication: a combination of traditional and innovative aspects**

**The purpose of the article** is to study the etiquette standards of managerial communication, identify innovative changes that appeared due to the transformation of the management model itself and how the traditional etiquette standards interact with the new ones regarding management activity. The **methodology** of the work is based on general scientific principles of research – historical, terminological, system. The purpose and tasks of the publication caused the application of such research methods as analysis, synthesis, generalization, which made it possible to clarify the definition of the term "etiquette standards" and obtain an interpretation of this category. The system and structural methods were used to reveal the functionality of etiquette standards of managerial communication. The **scientific novelty** of the work is to identify innovative etiquette standards of managerial communication and their interaction with traditional ones. The influence of etiquette standards on organizational (corporate) culture has been established. **Conclusions.** It is proved in the article that it is expedient to study the etiquette standards of managerial communication at the junction of the theory of management and cultural studies. The main functions of etiquette in managerial communication are regulatory and integration. Traditional etiquette standards of managerial communication are supplemented by innovations that arose as a result of the introduction of new information and communication technologies into the management practice. The introduction of etiquette mechanisms in management should be permanent because the current level of managerial culture is inadequate.

**Key words:** public administration, methods of public administration, managerial communication, etiquette, etiquette standards, etiquette principles, organizational culture, criticism, netiquette ("net" and "etiquette").

Постановка проблеми. Термін "публічне управління" (англ. Public management), з'явившись в обігу зарубіжної наукової думки в останній чверті ХХ ст., все активніше використовується у вітчизняній. Це пов'язано з еволюційними процесами, які відбуваються в сучасній моделі управління в державному секторі. Актуалізується питання формування і нової управлінської культури, яка має відповідати вимогам нової для вітчизняної практики моделі публічного управління [1].

Сьогодні пріоритетне місце у розумінні можливостей сучасного управління та його поведінки в межах професійної діяльності посідають людинознавчі знання. При формуванні нового сучасного статусу керівника виникає потреба "радикальної переорієнтації на гуманістичну доміную, на пошук шляхів розширення об'єктивної суперечності між технократизмом і гуманізмом" [2, 12].

Чи виникає діалектична суперечність між етикетними нормами, які були своєрідними регуляторами управлінської культури попередніх моделей, і тими, які встановлюються внаслідок інноваційних змін?

Ціннісна детермінація процесів управління потребує уточнення структурних компонентів управлінської культури, "оновлення" існуючих вже форм ділової комунікації та відповідних етикетних норм управлінського спілкування.

Мета роботи – дослідити етикетні норми управлінського спілкування, визначити інноваційні зміни, які обумовлені змінами самої моделі управління.

Мета передбачає виконання таких завдань:

- розглянути коло наукових підходів вітчизняних і зарубіжних науковців щодо їх поглядів на етикетні норми управлінського спілкування;

- визначити, які домінуючі функції виконує етикетна норма в управлінському спілкуванні, та їх вплив на організаційну культуру;
- виявити нові форми етикету в управлінській діяльності та їх перспективи.

Аналіз наукових джерел продемонстрував, що наукове дослідження етикетних норм управлінського спілкування досліджуються активно останні кілька років, що обумовлено концептуальними змінами самої системи державного управління в Україні. Однак комплексних розгорнутих досліджень сучасного етикету управлінської діяльності практично немає.

Можна виявити декілька основних площин наукового аналізу. Так, етичні норми активно досліджуються в системі методів публічного управління та адміністрування як окремий вид морально-етичних, поруч з методами правового регулювання, організаційно-розпорядчими, економічно-господарськими, соціально-політичними та соціально-психологічними (М.А.Ажажа, Н.Г.Діденко).

Набуття системою управління публічного характеру, тобто трансформація змін у бік публічного управління безперечно акцентує увагу науковців на посиленні ролі етикетних форм як регулюючого фактора (В.Колтун, М.Нинюк, С.Серьогіна).

На увагу заслуговує системний підхід наукового дослідження сутності службового етикету, проведене І. Хожило, в якому науковець розглядає дане поняття як основу впровадження принципів реформування вітчизняної системи державного управління. Обраний ракурс на європейські стандарти визначає новий погляд на етикетні норми, як на фактор "узгодженості індивідуальних, групових та суспільних інтересів чиновника в процесі здійснення ним трудової діяльності" [3, 2].

Однак, слід зазначити, що практично поза колом наукового інтересу залишається питання впливу нових інформаційних технологій, зокрема глобальних інформаційних мереж, на виникнення нових етикетних форм в управлінському спілкуванні. Оскільки з'являються нові форми комунікативної діяльності державного службовця, які сприяють оперативності у взаємодії, то цілком логічно є поява й нових етикетних форм. Які нові етикетні форми з'являються в управлінському спілкуванні та як вони взаємодіють з традиційними, стало предметом дослідження даної статті.

Виклад основного матеріалу. Обґрунтовуючи теоретичний базис нової управлінської моделі для нашої країни, вітчизняні науковці спираються на досвід колег зарубіжжя, зокрема на результати досліджень європейської та американської наукової школи. Так, вітчизняний науковець Н.Обушна зазначає, що "класична теорія менеджменту в державному секторі реалізувалася на практиці через модель публічного адміністрування; неокласична теорія менеджменту – через модель публічного управління, у центрі уваги якої перебуває вже людина, не організаційна структура" [4, 54]. Отже, дана модель – людиноцентрична, що посилює фактори морально-етичного спрямування, етичні норми стають не тільки регулюючим фактором, але й фактором ефективної взаємодії на шляху до спільної мети, сприяють в цьому правила ділового етикету.

Сучасний рівень менеджменту орієнтується на те, що об'єктом управлінської діяльності виступають організаційні культури різного типу. Тому опанування новітніх управлінських технологій здійснюється через оволодіння організаційно-культурним підходом, що дає комплексне розуміння процесів еволюції і функціонування різних організацій з урахуванням механізмів поведінки людей в контексті соціально-економічного розвитку.

Черговий сплеск інтересу до феномена організаційної культури<sup>1</sup> у зв'язку з пошуком найбільш ефективних методів і засобів управління діяльність організації відзначається з певною періодичністю. Це відбувається в період, коли необхідно підняти ефективність її діяльності. В цьому плані особливий інтерес і резонанс в управлінських колах США викликала книга "В пошуках ефективного управління" Т.Пітерса та Р.Уотермена [5]. В результаті проведеного дослідження було встановлено, що риси "ефективного" управління пов'язані головним чином з більш повним використанням людського потенціалу організації, розвитком "ціннісних" стандартів, критеріїв оцінки і організаційної культури. В цьому плані етикетні норми виконують функцію інтеграційну.

У контексті гуманістичного підходу, як зазначає І.В.Савіна, культура організації – це система уявлень, символів, цінностей і зразків поведінки, які поділяють всі члени організації. Пов'язуючи зразки поведінки з певними етикетними нормами, зазначимо, що вони впливають на формування організаційної (корпоративної) культури. [6, 421].

У процесі дослідження окресленої в статті теми, виявляємо відсутність широких наукових розвідок відносно поняття "управлінське спілкування". Дуже часто даний тип спілкування ототожнюють з діловим. На нашу думку, доцільно звернутися до Глосарію термінів серійного видання "Бібліотечка лідера місцевого самоврядування" під редакцією В.А.Гошовської. Отже, "управлінське спілкування – 1) взаємодія керівника з підлеглими, в процесі якої він інформує сам, отримує інформацію від них, коригує дії підлеглих, оцінює не лише їхню роботу, а й професійно значущі якості як своєї особистості, так і особистості кожного підлеглого співробітника; 2) підтримуюче спілкування як основний тип міжособистісної комунікативної суб'єкт-

об'єктної взаємодії; 3) спілкування, викликане необхідністю здійснення суб'єктом управління керуючого впливу на об'єкт управління з урахуванням зворотного зв'язку" [2, 124].

З усіх підходів дане визначення, на нашу думку, дає уявлення про багатовекторність і "багатопощинність" управлінського спілкування, а відтак і існування встановлених правил (норм). Однак звертаємо увагу на факт відсутності у даному тлумаченні можливості суб'єкт – суб'єктного характеру управлінського спілкування, яке актуалізувалося у зв'язку з посилення демократичних змін в самій моделі управління. Додатковим аргументом на користь суб'єкт–суб'єктного характеру управлінського спілкування є й той факт, що даний тип спілкування не може бути позбавлений "діалогових форм", адже діалог базується на інших засадах

Соціально-психологічний науковий підхід при дослідженні управлінського спілкування застосовує вітчизняний науковець А.М.Шома. Тому при визначенні поняття акцент встановлюється на взаємовідносинах його учасників, а саме: "взаємодія, взаємовплив, обмін інформацією, встановлення взаєморозуміння, спілкування з метою управляти людьми, тобто спрямовувати їх діяльність у певне русло, формувати, змінювати, координувати чи регулювати задля вироблення спільних дій" [7, 3].

Загальновідомою є етимологія походження поняття етикет – від фр. *Étiquette* – що в перекладі означає етикетка, напис. Це система норм і правил, які відображають уявлення про гідну поведінку людей у суспільстві. Цілком логічною є зміна цієї системи прописних правил в історичному контексті, оскільки розуміння гідної поведінки у суспільстві, наприклад, XIX та XX століття різні, окрім того накладається і характер суспільно-політичного системи.

Запропонуємо свій варіант визначення етикету управлінської діяльності – це правила і норми, які відображають уявлення про гідну поведінку і ввічливість державного службовця в процесі здійснення управлінської діяльності. Його основу складають моральні цінності державного службовця та розроблені суспільством правила співіснування людей, які забезпечують умови для ефективною управлінської діяльності.

Важливим питанням, на нашу думку, є критика в управлінській діяльності, оскільки при великих сподіваннях на зрушення в бік інноваційних змін вона виступає активним знаряддям перетворень. Враховуючи попередні історичні традиції державного управління за радянських часів, коли критика застосовувалася вкрай рідко, то цілком пояснюється той факт, що потрібні відповідні знання і вміння ефективно застосовувати критику в управлінні. Інакше кажучи, критикувати треба вміти.

Критика – це аналіз, обговорення певної ситуації, результату з метою оцінити переваги і виявити недоліки з метою їх виправлення та покращення результатів. Вона може бути усною або письмовою, оголошена публічно або персонально. Як ж етикетні норми можуть супроводжувати критику?

Етикетні норми критики діють в двох аспектах: в першу чергу, як її висловлювати, і по-друге, як її сприймати.

Висловлюючи критику в бік підлеглих, в адресу керівника (критика "по вертикалі"), або, критикуючи "по горизонталі", етикетні норми формулюється так:

- метою критики має бути покращення результатів діяльності, а не спосіб звести рахунки, принизити опонента;
- критика спрямовується на дії, вчинки, висловлювання, результати роботи, але не особисті якості людини.
- не демонструвати поганій настрій, форма висловлювання емоційно стримана.

Цінними, на нашу думку, є результати наукових спостережень, спрямованих на встановлення взаємозв'язку таких показників критики, як форма і умови висловлення зі змінами трудових досягнень в наслідок критики, представлених в Таблиці 1 [2, 53]. Так, найвищий рівень ефективності результатів виявляється після критики, висловленої в спокійній діловій формі, віч-на-віч.

Таблиця 1

**Вплив форм критики на трудову ефективність співробітників**

Зміна трудових досягнень (за результатами)	Критика спокійна, ділова, віч-на-віч	Критика спокійна, ділова, в присутності інших	Критика гостра, іронічна, в присутності інших
Результати поліпшуються	83 %	40 %	7 %
Результати лишаються незмінними	10 %	14 %	24 %
Результати погіршуються	7 %	46 %	69 %

Сформулюємо етикетні принципи висловлення критики таким чином: своєчасно, конкретно, ввічливо. До етикетних принципів сприйняття критики віднесемо такі: ввічливо, адекватно, позитивно. Така послідовність представлена не випадково, адже ввічлива налаштованість на сприйняття дозволить адекватно сприйняти і винести позитивний зміст.

Вчені розглядають управлінський етикет не тільки як особливу форму управлінської поведінки, але й як специфічну комунікативну систему. З появою нових інформаційних технологій, глобальних інформаційних мереж з'являються нові етикетні норми управлінського спілкування. Однак, слід зазначити, що вони не стали поки що предметом широкого наукового дискурсу. Можливо, це пов'язано з тим, як зазначає тернопільській колега Роман Оксентюк, що дослідження "потреб розвитку засобів масової комунікації з використанням Інтернету поки що тільки формується в якості окремої галузі знання в рамках управлінської діяльності" [8, 57].

Сучасне управлінське спілкування активно відбувається і з залученням Internet-технологій, зокрема активно впроваджуються в управлінську практику вебінари – це онлайн-зустріч, онлайн-семинар, веб-конференція, або онлайн-презентація, учасники якої, користуючись Інтернет-простором з власного робочого місця можуть встановити інтерактивний комунікаційний зв'язок з іншими колегами. На які етикетні норми поведінки при таких формах управлінського спілкування доцільно орієнтуватися?

До наукового обігу не так давно ввійшов новий термін-неологізм нетикет (або мережевий етикет). Семантика пояснює походження терміна від злиття похідних netiquette – від англ. net – мережа та франц. etiquette – етикет. Нетикет містить правила "поведінки" і спілкування у віртуальному просторі [9]. Зазначимо, що мережевий етикет вже структурований. Зокрема, це:

- правила етикету для електронного листування;
- правила для інтернет-конференцій;
- правила для спілкування у чаті;
- правила для Web-сторінок.

Ділові люди вбачають в Інтернеті потужний засіб вирішення ділових проблем, ефективний інструмент ведення бізнесу. Так і державні службовці, управлінці мають орієнтуватися на Інтернет як на знаряддя ділової комунікації всередині організації, її розвитку, комунікації з клієнтами і партнерами, моніторингу інформації для вирішення поточних завдань, підвищення професійної компетентності.

Висновки та перспективи подальших розробок. Підсумовуючи вище зазначене, можна зробити такі висновки:

- у соціально-гуманітарному науковому просторі теорія управління знаходиться у взаємозв'язку з культурологією; для сучасної теорії управління перспективним залишається гуманістичний (культурний) підхід, який в питаннях дослідження управлінської культури об'єднує структурно-функціональний соціологічний аспект розгляду управління з теоретико-культурним або культурно-антропологічним; в цій площині і вивчаються етикетні норми управлінського спілкування;
- основними функціями, які виконує етикет в управлінському спілкуванні, є регулятивна та інтеграційна;
- традиційні етикетні норми управлінського спілкування доповнюються інноваційними, які виникли внаслідок впровадження в управлінську практику нових інформаційно-комунікаційних технологій;
- впровадження механізмів етикету в управлінську діяльність має бути на постійній основі, оскільки нинішній рівень управлінської культури має невисокий рівень, про що свідчать публічні виступи державних урядовців, депутатів, зафіксовані ЗМІ. Впровадження етикету в управлінську діяльність можна здійснювати через проведення відповідних навчальних тренінгів з наданням відповідного сертифікат; такий сертифікат може бути як вимога при влаштуванні на державну службу.

#### *Примітки*

<sup>1</sup> Паралельно з терміном "організаційна культура" використовується "корпоративна культура". Вони означають одне й те саме поняття, однак перше визначення традиційно використовується в Європі, а друге – в США.

#### *Література*

1. Босак О.З. Публічне управління як нова модель управління у державному секторі. Режим доступу : <http://academy.gov.ua/ej/ej12/txts/10bozuds.pdf>.
2. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування : навч. посіб. / уклад.: Гошовська В. А. та ін. Київ : К.І.С., 2016. 130 с.
3. Хожило І. І. Етикет у публічному адмініструванні: сутність, стан та особливості формування. Режим доступу : <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik%20/2009-02/09hiisof.pdf>.

4. Обушна Н. Публічне управління як нова модель організації державного управління в Україні: теоретичний аспект // Збірник наукових праць. 2015. Вип. 44 "Ефективність державного управління". Режим доступу : [http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/edu\\_44/fail/ch\\_1/8.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_44/fail/ch_1/8.pdf).
5. Питерс С., Уотермен Р. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний) / Пер. с англ. Общ. ред. и вступ. сл. Л. И. Евенко. М. : Прогресс, 1986. 418 с.
6. Основы культурологии : Учебное пособие / Отв. ред. И.М.Быковская. М. : Едиториал УРСС, 2005. 495 с.
7. Шома А.М. Управлінське спілкування як соціально-психологічний чинник формування стилю державно-управлінської діяльності. Режим доступу : [http://academy.gov.ua/ej/ej8/doc\\_pdf/shoma.pdf](http://academy.gov.ua/ej/ej8/doc_pdf/shoma.pdf).
8. Оксентюк Р. Використання інтернет-браузерів як засіб комунікації в управлінні інформаційними зв'язками. Режим доступу : [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/21170/2/SEIED\\_2017\\_Oksentyuk\\_R-Internet\\_browser\\_as\\_a\\_method\\_58-60.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/21170/2/SEIED_2017_Oksentyuk_R-Internet_browser_as_a_method_58-60.pdf).
9. Чайка Г.Л. Культура ділового спілкування менеджера. Київ: Знання, 2005. 442 с.

### References

1. Bosak O.Z. Public administration as a new management model in the public sector. Retrieved from : <http://academy.gov.ua/ej/ej12/txts/10bozuds.pdf> [in Ukrainian].
2. Communications in Public Administration: Aspects of Organizational Culture and Business Communication: teach. manual (2016). Kyiv: K.I.S [in Ukrainian].
3. Hozhylo I. I. (2009). Etiquette in Public Administration: Essence, Condition and Features of Formation. Retrieved from : <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik%20/2009-02/09hiisof.pdf> [in Ukrainian].
4. Obushna N. (2015). Public administration as a new model of organization of public administration in Ukraine: theoretical aspect. Efektyvnist derzhavnogo upravlinnia, 44. Retrieved from: [http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/edu\\_44/fail/ch\\_1/8.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_44/fail/ch_1/8.pdf) [in Ukrainian].
5. Peters S., Waterman R. (1986). In search of effective management (experience of the best companies). Moscow : Progress [in Russian].
6. Fundamentals of Cultural Studies: textbook. (2005). I. M. Bykovskaya (ed.). Moscow : Editorial URSS [in Russian].
7. Shoma A.M. Management Communication as a Socio-Psychological Factor in the Formation of the Style of Public-Management Activity. Retrieved from : [http://academy.gov.ua/ej/ej8/doc\\_pdf/shoma.pdf](http://academy.gov.ua/ej/ej8/doc_pdf/shoma.pdf) [in Ukrainian].
8. Oksentyuk R. (2017). Using Internet Browsers as a Means of Communication in the Management of Information Communications. Retrieved from : [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/21170/2/SEIED\\_2017\\_Oksentyuk\\_R-Internet\\_browser\\_as\\_a\\_method\\_58-60.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/21170/2/SEIED_2017_Oksentyuk_R-Internet_browser_as_a_method_58-60.pdf) [in Ukrainian].
9. Chayka G.L. (2005). Culture of Business Communication Manager. Kyiv : Znannia [in Ukrainian].

*Стаття надійшла до редакції 15.02.2018 р.*

УДК 008.001+008(091)+069+069.4

**Руденко Сергій Борисович**  
кандидат культурології, докторант  
Київського національного університету  
культури і мистецтв  
ORCID: 0000-0002-2319-1845  
[rudenkosb@ukr.net](mailto:rudenkosb@ukr.net)

## АВАНГАРДНА МУЗЕОЛОГІЯ К. МАЛЕВИЧА: НІГІЛІЗМ ЧИ ІННОВАЦІЯ?

**Мета дослідження** – з'ясувати, чи бачив К.Малевич соціально-культурну корисність музею. **Методологія.** Критицизм К.Поппера. Ситуаційний аналіз. **Наукова новизна.** Вперше здійснено науковий аналіз концепції музею, розробленої К.Малевичем. Вперше здійснено порівняння його теоретичних поглядів та практичних дій. З'ясовано, що К.Малевич розумів музейництво як органічне поєднання дослідницької та художньої творчості. **Висновки.** Основний посыл авангардної музеології К.Малевича полягав у тому, що у разі відсутності суспільної корисності, музей не має права на існування. Малевич не висунув конкретного бачення сутності музею. Але запропонував метод заперечення як основоположний для розв'язання цієї проблеми. Малевич розглядав музеї в контексті модернізації. Щоб не зашкочити їй музей мав перетворитися на лабораторію. Логічні утруднення, з яким стикнувся Малевич полягало у тому, що він виступав із запереченням суспільного досвіду. В той час як музей-лабораторія мав його неминуче фіксувати (навіть коли мова йде про "теперішній момент"). В зв'язку з цим, перспективним напрямом подальших досліджень може бути з'ясування ставлення авангардних музеологів до суспільного досвіду та ролі музеїв у його збереженні та використанні.

**Ключові слова:** авангардна музеологія, Малевич, соціально-культурна сутність музею, інженерна теорія музею, музеєзнавство, музейництво, інституційна критика музею, знищення музею.