

Оксана ОРГІЄЦЬ

Національна академія державного управління
при Президентові України

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління

ІНСТИТУЦІЙНА ПАМ'ЯТЬ: ОСНОВНІ ЕТАПИ РОЗВИТКУ НАУКОВОЇ ДУМКИ

Аналізуються літературні джерела щодо основних поглядів науковців на зміст понять «інституційна пам'ять», «організаційна пам'ять» і «корпоративна пам'ять». Пропонується вживати термін «корпоративна пам'ять» до членів певного колективу, «організаційна пам'ять» – до всіх видів господарюючих суб'єктів, а до державних установ – «інституційна пам'ять». Розглядаються основні етапи розвитку наукових поглядів на формування і розвиток інституційної пам'яті як однієї з форм колективної пам'яті та дотичного концепту до терміна «організаційна пам'ять». Встановлюється, що одні дослідники вважають інституційну пам'ять метафорою, а пам'ять організації трактують як сукупність індивідуальних споминів членів колективу, інші дотримуються думки, що організація здатна пам'ятати за допомогою її систем, технологічних процедур, шаблонів тощо.

Ключові слова: індивідуальна пам'ять, інституція, інституційна пам'ять, колективна пам'ять, корпоративна пам'ять, організація, організаційна пам'ять.

Oksana Orhiiets. Institutional memory: main stages of scientific thought development

Literal sources of the scientists' understanding of the notion of institutional memory, organization memory and corporative memory are analyzed. It is advisable to apply the term of «corporative memory» to the members of a certain company, the term of «organization memory» to all types of entities and «institutional memory» to the governmental offices. The article contains a research of the main stages of forming a scientific thought in the development of the institutional memory as a form of collective memory and a relevant concept of organization memory. It has been stated that some researchers consider the institutional memory to be a metaphor; the memory of the organization consists of a combination of individual memories of the members of the company; some other scientists consider that the organization is able to remember through its systems, technological procedures, samples etc.

Key words: individual memory, institution, institutional memory, collective memory, corporative memory, organization, organization memory.

Сучасні підходи до реформування державного управління, запровадження нової ідеології функціонування виконавчої влади й місцевого самоврядування спонукають науковців, експертів та практиків шукати альтернативні форми управлінської діяльності, адаптовані до вимог сьогодення. Розвиток теоретичних та емпіричних напрямів управлінської думки характеризується появою та еволюцією нових дослідницьких положень, «розмиванням» меж традиційних дисциплін, широким тематичним і методологічним різноманіттям.

Останнім часом усе частіше в державно-управлінському науковому дискурсі вживається поняття інституційної пам'яті, наголошується на важливості її збереження в органах влади [7]. Хоча концепція організаційної пам'яті добре відома в теорії управління, зокрема в управлінні знаннями, у теорії державного управління вона залишається малодослідженою. Оскільки існує багато підходів, які доводять, що організації більш ефективно працюють, коли використовують свою загальну пам'ять або ту, яку поділяють [11; 14], вважаємо за необхідне дослідити основні етапи розвитку наукової думки про доцільність та міру використання минулого інституцій для прийняття правильних нагальних та стратегічних організаційно-управлінських рішень у державному секторі. Насамперед слід з'ясувати сутність категорій «інституційна пам'ять», «організаційна пам'ять» та «корпоративна пам'ять», сферу їх застосування. Визначення змісту цих понять, співвідношення

© Оргієць О. М., 2017

Державне управління та місцеве самоврядування, 2017, вип. 4(35)

основних термінів, розуміння того, як виникають корпоративні спогади та яким чином зберігаються, можливість їх застосування в практиці управління зумовлюють актуальність дослідження.

Проблеми дослідження організаційної, корпоративної, інституційної пам'яті, як різновидів колективної пам'яті, вивчає велика кількість насамперед зарубіжних учених, серед яких А. Ассманн, Я. Ассманн, В. Васильєв, С. Зотан, А. Кейсі, А. Ражева, Джерард П. Ходкінсон, Пол Р. Сперроу, М. Хальбвакс, Є. Штейн. Серед вітчизняних дослідників феномену організаційної пам'яті можна назвати П. Голика, І. Давидову, О. Чижевську. Ця проблематика розглядається науковцями відповідно до власних точок зору, власного світогляду, знань, умінь та навичок у різних галузях, пов'язаних з організаціями.

Незважаючи на посилення уваги до цього питання в ЗМІ, зростання неоднозначного вживання терміна «інституційна пам'ять» у виступах політиків, державних службовців, вітчизняні дослідники це питання розглядають недостатньо, у поодиноких працях аналізують загальнотеоретичні аспекти процесу розвитку організаційної пам'яті в приватному секторі або на виробництві. До того ж єдиного погляду на це поняття, термінологію і методологію розгляду цієї тематики ще не сформовано. Поза увагою вчених залишилися питання становлення та розвитку наукової думки щодо формування і розвитку інституційної пам'яті, виокремлення основних її етапів.

Метою статті є дослідження етапів становлення наукової думки про інституційну пам'ять.

Посилення інтересу до проблематики пам'яті у представників найрізноманітніших соціально-гуманітарних дисциплін спостерігається з 1980-х рр. і залишається предметом наукових суперечок до цього дня. Як зазначає А. Васильєв, сам факт перетворення теми пам'яті на найважливішу точку кристалізації сучасного наукового знання і виходу дискусії про пам'ять далеко за межі академічного співтовариства на широкі простори суспільного життя, внутрішньої і зовнішньої політики, залучення пам'яті в конфлікти різного рівня і ступеня гостроти – не підлягає сумніву [3]. Проте, на думку А. Ассманн, дискурсу пам'яті все ще не вистачає теоретичної строгості, цілісного і водночас диференційованого погляду на сферу досліджень, а також самокритичного розбору центральних концептів [15]. Одним із таких провідних концептів є «колективна пам'ять», яка, у свою чергу, має декілька форматів, серед яких «інституційна пам'ять», «організаційна пам'ять», «корпоративна пам'ять».

Передусім з'ясуємо співвідношення зазначених термінів у контексті їх змісту. Зауважимо, що досліджень, пов'язаних з теоретичними підходами до тлумачення цих дефініцій, ми не знайшли. Багато дослідників поняття організаційної, корпоративної та інституційної пам'яті не відокремлюють, об'єднуючи терміни в синонімічний феномен, який є ефективним інструментарієм у процесі управління різними підприємствами, установами, закладами [11; 18]. Зазначені дефініції вони розглядають відповідно до предмета дослідження – організації, корпорації, інституції, проте нерідко в текстах статей автори чергують їх вживання.

Організаційною пам'яттю, у загальному розумінні, називають сукупність даних, інформації і знань, створених під час діяльності окремої організації [18]. У свою чергу, інституційна пам'ять – це сукупний набір фактів, понять, досвіду і знань, якими володіє група людей [16]. Звернемо увагу, що ця група людей може не бути співробітниками певної організації. Однак у деяких випадках поняття «організація» і «інституція» можуть бути тотожними. Так, П. Петровський лише політичну інституцію ототожнює з поняттям державної установи або політичної організації, а процес формування владних інституцій вчений трактує як визначення та законодавче оформлення структур органів державної влади [10]. Подібних поглядів дотримується і А. Колодій [5]. Говорячи про проблеми управління державними інституціями,

А. Павлюк розглядає діяльність державних службовців різного рівня, які працюють у державних інституціях центрального та місцевого рівнів [9]. Термін «державні інституції» О. Коротич розуміє як державні установи, заклади або їх частини, підрозділи. До них, безперечно, належать державні органи представницької, виконавчої та судової влади, а також органи внутрішніх справ, митниці, державної безпеки, прокуратури тощо [6].

Проводячи аналогію із вживанням дотичних концептів «організаційна культура» та «корпоративна культура», дослідженню яких присвячена велика кількість наукових праць, зазначимо, що ці терміни переважна більшість дослідників у менеджменті також вживає як синоніми, оскільки корпорація є одним із видів організації як об'єкта управління. На противагу цьому, на думку О. Синицької та О. Білецької, організаційна культура – частина корпоративної культури, яку вони вважають «ключовою філософією та ідеологією об'єднаних у корпорацію організацій, яка поєднала в собі організаційні культури своїх підрозділів і має певний вплив на зовнішнє політичне, економічне, соціально-культурне середовище» [12]. Однак ми поділяємо думку Н. Озірської, за визначенням якої організаційна культура – це набір переконань, вірувань, цінностей і нормативів, які поділяє більшість працівників в організації. У свою чергу, корпоративна культура – це культура поведінки членів організації, яка максимально і безпосередньо об'єднує інтереси персоналу навколо загальних цілей фірми. Корпоративна культура – складний комплекс припущень, що бездоказово приймаються всіма членами колективу і задають загальні межі поведінки [8]. З огляду на те що організаційна культура об'єднує корпоративні неформальні цінності співробітників і формальні організаційні правила, які регламентують функціонування певного закладу, корпоративна культура є складовою частиною організаційної культури.

Подальші спроби розділити поняття інституційної, організаційної та корпоративної пам'яті лише змішують ці терміни і нічого не додають до вирішення методологічних проблем під час дослідження становлення наукової думки про інституційну пам'ять. Розмір та структура організації, їх вид діяльності, структура внутрішніх комунікацій є характеристикою певних груп організації, тому, на наш погляд, вживати термін «корпоративна пам'ять» доречно до членів певного колективу, «організаційна пам'ять» – до всіх видів господарюючих суб'єктів, а до державних установ – «інституційна пам'ять» (при цьому ми не обмежуємо вживання цього поняття лише до галузі державного управління). Таким чином, досліджуючи етапи розвитку наукової думки про поняття «інституційна пам'ять органів державної влади», ми можемо розглядати становлення дотичного концепту «організаційна пам'ять», при цьому маючи на увазі здатність будь-якої організації «запам'ятовувати» інформацію з різних джерел, а згодом «згадувати» під час вирішення організаційно-управлінських завдань.

Традиційна пам'ять пов'язана зі здатністю людини здобувати, зберігати і застосовувати знання. Усередині будь-якої організації ця концепція розширюється за межі індивідуальності, і тому організаційна пам'ять належить до колективної здатності зберігати та отримувати знання й інформацію. Проте навколо терміна «колективна пам'ять», незважаючи на створення цілого наукового дискурсу та чималу кількість розвідок, точаться суперечки, передусім через першорядну проблему співвідношення індивідуальної і колективної пам'яті та пов'язане з ним питання про правомірність вживати саме поняття «колективна пам'ять» в іншому значенні, ніж сукупність індивідуальних споминів членів колективу. І сьогодні є скептики, які категорично не сприймають сам сенс цього терміна [15].

Усвідомлюючи всю широту поля дослідження, спробуємо виокремити лише основні напрями розвитку наукових розвідок щодо розуміння інституційної пам'яті як різновиду колективної, яка, у свою чергу, має не так психологічну чи лінгвістичну, як соціальну генезу. Проблема вивчення колективної свідомості і колективної пам'яті

в суспільній науці пов'язана з традиціями школи Дюркгейма, яскравий представник якої М. Хальбвак уперше в 1925 р. вжив поняття «колективна пам'ять», намагаючись описати пам'ять як таку, що виходить за межі індивідуальної свідомості і є складовою частиною свідомості спільноти [2]. У роздумах М. Хальбвакса з'являється надпам'ять – приховане джерело згадування для всіх членів певного угруповання. Саме вона встановлює межі індивідуального сприйняття, задає її орієнтири, моделює суб'єктивне уявлення минулих подій, ідей, водночас змінюючи їх, міфологізуючи та перетворюючи на символи чи знаки. Саме тут зосереджені вірування, бачення, наукові теорії [4]. Уводячи в науковий дискурс цей термін, дослідник на початковому етапі своїх досліджень був достатньо обачливим, щоб своїм твердженням надавати гіпотетичної форми. Проте майже через чверть століття у виданих після смерті працях М. Хальбвакса спостерігається впевненість науковця в існуванні колективної мегапам'яті, яка надбудована над пам'яттю окремих індивідуумів і водночас є взаємозв'язаною з цією пам'яттю за умови комунікації [15]. Тепер автор не лише визнавав її існування серед конкретних професійних груп, а й переконував, що колективна пам'ять – не просто наукова метафора.

Відтоді представникам цього підходу підкоряють у бездоказовому приписуванні суспільним інституціям об'єктивного буття і можливості розуміти, відчувати, пам'ятати. Проте фундаментальне значення дюркгеймівської традиції про взаємозв'язок пам'яті і соціального колективу, існування соціальних механізмів організації пам'яті членів колективу не підлягають сумніву [3].

У подальшому цю думку розвинув, поглибив та конкретизував німецький культуролог Я. Ассман, який надзвичайно точно і лаконічно охарактеризував суть, механізм виникнення, формування та функціонування колективної пам'яті: пам'ять виникає у людини лише в процесі її соціалізації. Хоча «володіє» пам'яттю завжди лише окрема людина, ця пам'ять сформована колективом. Тому вислів «колективна пам'ять» не належить до розряду метафор. Навіть найбільш особисті спогади виникають тільки через комунікацію і взаємодію в межах соціальних груп [1, с. 36].

Проте, як ми зазначали раніше, не всі науковці поділяють думку про існування колективної пам'яті. Наприклад, С. Зонтаг переконана, що пам'ять є індивідуальною, невідтворюваною і вмирає разом з кожною людиною. За поняттям «колективна пам'ять» фігурує не пригадування, а домовленість групи, що вважати важливим, які історії наділяються вагою, які тривоги і цінності поділяються між ними; матеріальні артефакти ж відображають цю історію в наших розумах. На думку С. Зонтаг, суспільство здатне вибирати, думати і говорити, але не здатне пам'ятати. Воно може вибирати без волі, може думати без розумової здібності, може говорити без мови, але не може пам'ятати без пам'яті. Вона вважає, що пам'ять не можна розглядати незалежно від органу або організму [19].

А. Ассманн визнає, що непросто провести межу між індивідуальною пам'яттю і спільно використовуваними матеріальними артефактами. Проте це твердження має незаперечні докази. Одного разу вербалізовані, вони вливаються в інтерсуб'єктивну символічну систему мови, перестаючи бути ексклюзивною і невідчужуваною власністю. Закодувавши спогади у звичайне мовне середовище, ними можна обмінюватися і ділитися, їх можна підтримувати, підтверджувати, виправляти, оскаржувати і – не в останню чергу – записувати, що зберігає їх і робить потенційно доступними для інших. Оскільки будь-який індивід упродовж життя стає частиною різних груп, то приймає їх «ми» разом із відповідними «соціальними фреймами», які включають у себе імпліцитну структуру спільних турбот, цінностей, спогадів. Бути частиною ідентичності такої групи – означає брати участь в її історії: а щоб розділити з групою уявлення про її минуле, потрібно це минуле вивчити. Його не можна згадати – його слід запам'ятати шляхом передачі історій, знань, досвіду [15].

Значне посилення інтересу до проблематики колективної пам'яті у

представників найрізноманітніших соціально-гуманітарних дисциплін спостерігається з 1980-х рр., проте причини цієї зацікавленості залишаються предметом дискусій і сьогодні. Проблемне поле «колективної пам'яті» розширюється. Якщо розробка цієї проблематики спочатку набула «підйому» у зв'язку з дослідженням нації і національної ідентичності, то згодом предметами наукових розвідок стали соціальні інституції і організації різного типу. На хвилі західного інституціоналізму з'явилися дослідження механізмів збереження, нагромадження соціальними інститутами попереднього досвіду нормативного регулювання, для означення яких вживався термін «організаційна пам'ять».

Опрацьовуючи питання, якою мірою люди і організації дійсно розпізнають і цілісно зберігають стратегічну інформацію, які механізми в цьому задіяні, дослідники організацій запозичують значну частину понять і концепцій з когнітивної психології, намагаються з'ясувати роль людини в процесі створення організаційних знань і вдосконалити концепцію організації, що використовує своє минуле. У результаті деякі автори вважали, що цілком правомірно поширити дію принципів теорії індивідуальної обробки інформації на рівень організації.

Спочатку теоретики розглядали організаційну пам'ять просто як об'єднання стандартних операційних процедур. Однак більш пізні визначення стали включати такі прояви культури, як рольова поведінка на робочому місці. До середини 1980-х рр. деякі автори спробували описати зміст організаційної пам'яті. Тоді було загальноновизнано, що ряд когнітивних і культуральних аспектів організації можуть служити своєрідним сховищем для певних етапів її історії. І тому вони можуть підтримувати постійний контролюючий вплив на діяльність організації, переносючи минулий досвід на поточні рішення [17].

Однак перенесення концепції пам'яті на рівень організації призвело до неоднозначності і проблем «простої подібності». Думки з цього приводу розділилися. Одні дослідники вважали, що організаційна пам'ять – це лише метафора, яка допомагає інтерпретувати події, інші ж дотримувалися думки, що організації є розумними сутностями, здатними мислити, тобто вони в буквальному сенсі пам'ятають.

Незважаючи на різні підходи до існування організаційної пам'яті, є очевидним, що структури організаційних знань можуть впливати і дійсно впливають на організаційну та індивідуальну поведінку, про що свідчать переконливі теоретичні доводи, а їх, до певної міри, підтримують емпіричні дані. Цей вплив відбувається як через мову стратегічного аналізу і вибору, так і через бажані способи втілення організаційних рішень [13].

Теоретичні основи організаційної пам'яті впливають із декількох дисциплін, включаючи психологію, історію, економіку, у кожній з яких надзвичайно принциповим є непросте питання стосовно носіїв пам'яті, адже таким носієм можна розглядати як людей, так і речові об'єкти. Зокрема, О. Бойко до основних носіїв соціальної пам'яті відносить: свідомість людей і їх пам'ять про соціальні події, у яких вони були учасниками; матеріалізовані джерела знакової інформації і засоби її передачі, спеціально створені з цією метою; речові об'єкти, що взагалі не були призначені для передачі інформації (у широкому розумінні – знаряддя праці) [2].

Це питання вперше найбільш докладно розкрили Д. Уолш і П. Ангсон, які в 1991 р. привернули увагу дослідників до організаційної пам'яті і зауважили, що вона є основою в багатьох організаційних теоріях, але аналіз її конструкції фрагментований. Дослідники стверджували, що інформація, яку відображає організація, зберігається і обробляється не лише людьми, які входять в організацію, а й самою організацією (за допомогою її системи, технологічних процедур і шаблонів). Вони також проаналізували, як історія організації може впливати на прийняття поточних рішень; висвітлили, як розвиваються колективні думки, стаючи частиною організаційного цілого, як вони можуть залишатися постійними навіть після того, як ключові люди пішли з установи. На їх думку, це робиться шляхом формування колективних інтерпретацій щодо результатів прийнятих

рішень. На основі опрацьованої хронології розвитку концепції організаційної пам'яті вони виробили відповідний підхід, де функції системи обробки організаційної інформації показані в термінах, які за функціональною дією подібні до пам'яті людини. Говорячи про це, Д. Уолш і П. Ангсон були вельми обачні й не приписували поведінку і психічні властивості людини організаціям [20].

Розвідки організаційної пам'яті, написані Д. Уолшем і П. Ангсоном, стали надзвичайно важливими для доведення цієї конструкції до відома дослідників. Організаційна пам'ять, яку дослідники визначили як «збережену інформацію з історії організації, що може бути використана для поточних рішень», стала центральною конструкцією в теоріях організаційного навчання та знань [17]. В останні три десятиріччя це також стало ключовим компонентом роботи практиків, діяльність яких пов'язана з управлінням знаннями та організацією навчання. Цей феномен поширився на дослідження в галузі інновацій, обліку, менеджменту, маркетингу та організаційної поведінки. Поняття організаційної пам'яті також широко використовується під час розробки комп'ютерних інформаційних технологій.

Отже, уживаючи поняття інституційна пам'ять до органів державної влади, ми можемо розглядати етапи становлення наукової думки про неї, проводячи аналогію з організаційною пам'яттю, оскільки механізми їх створення в цьому випадку будуть ідентичними.

Аналіз розглянутих джерел дає змогу констатувати, що погляди науковців щодо пам'яті організацій розділилися: одні вважають її сукупністю споминів членів колективу, інші переконані, що вона зберігається як у пам'яті індивідуумів, так і в усій організації і поза нею. Як докази цієї концепції наводяться поточна документація, архіви, норми і процедури, правила, шаблони, корпоративні історії тощо. Тому концепція «інституційна пам'ять» розширюється за межі індивідуальності і належить до колективної здатності зберігати й отримувати знання та інформацію. Перспективою подальших розвідок у цьому напрямі є вивчення сучасного стану розгляду науковцями даної проблеми.

Список використаних джерел / List of references

1. **Ассманн Я.** Культурная память: Письмо, память о прошлом и политическая идентичность в высоких культурах древности / Ян Ассманн ; пер. с нем. М. М. Сокольской. – М. : Языки славянской культуры, 2004. – 368 с. – (Studia historica) [Assmann Ya. Kulturnaya pamyat: Pismo, pamyat o proshlom i politicheskaya identichnost v vyisokih kulturah drevnosti / Yan Assmann ; per. s nem. M. M. Sokolskoy. – M. : Yazyiki slavyanskoj kulturyi, 2004. – 368 s. – (Studia historica)].

2. **Бойко О. Д.** Особливості структури колективної пам'яті / Бойко О. Д. // Наукові праці. Політологія. – 2014. – Т. 236, № 234. – С. 27 – 32 [Boiko O. D. Osoblyvosti struktury kolektyvnoi pam'iaty / Boiko O. D. // Naukovi pratsi. Politologhiia. – 2014. – Т. 236, № 234. – С. 27 – 32].

3. **Васильев А.** Memory studies: единство парадигмы – многообразие объектов / Алексей Васильев // Новое литературное обозрение. – 2012. – № 117. – Режим доступа : <http://magazines.russ.ru/nlo/2012/117/v36.html> [Vasilev A. Memory studies: edinstvo paradigmyi – mnogoobrazie ob'ektov / Aleksey Vasilev // Novoe literaturnoe obozrenie. – 2012. – № 117. – Rezhim dostupa : <http://magazines.russ.ru/nlo/2012/117/v36.html>].

4. **Голик Р.** Пам'ять культури на роздоріжжях науки: проблеми теорії / Роман Голик. – Режим доступу : <http://uamoderna.com/demontazh-pamyati/holyk-collective-memory> [Holyk R. Pamiat kultury na rozdorizhziakh nauky: problemy teorii / Roman Holyk. – Rezhym dostupu : <http://uamoderna.com/demontazh-pamyati/holyk-collective-memory>].

5. **Колодій А. Ф.** Неоінституціалізм та його пізнавальні можливості в політичних дослідженнях / А. Ф. Колодій // Вісн. Львів. ун-ту. – 2010. – № 1. – С. 60 – 69 [Kolodii A. F. Neoinstytutsializm ta yoho piznavalni mozhlyvosti v politychnykh doslidzhenniakh / A. F. Kolodii // Visn. Lviv. un-tu. – 2010. – № 1. – С. 60 – 69].

6. **Коротич О. Б.** Врегулювання діяльності державних інституцій з одержання, використання, поширення та зберігання інформації / О. Б. Коротич // Державне будівництво : електрон. наук.

фах. вид. – Харків, 2011. – № 2. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2011_2_16 [Korotych O. V. Vrehuliuvannia diialnosti derzhavnykh instytutsii z oderzhannia, vykorystannia, poshyrennia ta zberihannia informatsii / O. V. Korotych // Derzhavne budivnytstvo : elektron. nauk. fakh. vyd. – Kharkiv, 2011. – № 2. – Rezhym dostupu : http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2011_2_16].

7. **Нижник Н.** Інституційна модернізація державної служби в Україні в сучасних умовах / Нижник Н., Муза О. // Право України. – 2016. – Вип 9. – С. 9 – 16 [Nyzhnyk N. Instytutsiina modernizatsiia derzhavnoi sluzhby v Ukraini v suchasnykh umovakh / Nyzhnyk N., Muza O. // Pravo Ukrainy. – 2016. – Vyp 9. – S. 9 – 16].

8. **Озірська Н. В.** Концептуальні відмінності та точка перетину організаційної та корпоративної культури / Озірська Н. В. // Наук. вісн. Херсон. держ. ун-ту. Сер. Економ. науки : зб. наук. пр. – Херсон, 2015. – Вип. 13, ч. 3. – С. 91 – 94 [Ozirska N. V. Kontseptualni vidminnosti ta tochka peretynu orhanizatsiinoi ta korporativnoi kultury / Ozirska N. V. // Nauk. visn. Kherson. derzh. un-tu. Ser. Ekonom. nauky : zb. nauk. pr. – Kherson, 2015. – Vyp. 13, ch. 3. – S. 91 – 94].

9. **Павлюк А. В.** Управління державними інституціями в умовах напружених соціально-політичних процесів / Павлюк А. В. – Режим доступу : <http://academy.gov.ua/ej/ej13/txts/Pavluk.pdf> [Pavliuk A. V. Upravlinnia derzhavnymu instytutsiiamy v umovakh napruzhenykh sotsialno-politychnykh protsesiv / Pavliuk A. V. – Rezhym dostupu : <http://academy.gov.ua/ej/ej13/txts/Pavluk.pdf>].

10. **Петровський П. М.** Методологія наукового дослідження в галузі державного управління / П. М. Петровський. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2015. – С. 104 – 113 [Petrovskiy P. M. Metodolohiia naukovooho doslidzhennia v haluzi derzhavnoho upravlinnia / P. M. Petrovskiy. – Lviv : LRIDU NADU, 2015. – S. 104 – 113].

11. **Ражева А. А.** Корпоративная память как актуальный управленческий ресурс промышленного предприятия / А. А. Ражева // Вестн. Финансового ун-та. – 2013. – Вып. 4(76). – С. 131 – 141 [Razheva A. A. Korporativnaya pamyat kak aktualnyiy upravlencheskiy resurs promyishlennogo predpriyatiya / A. A. Razheva // Vestn. Finansovogo un-ta. – 2013. – Vyp. 4(76). – S. 131 – 141].

12. **Синицька О. І.** Організаційна чи корпоративна культура: теоретичні підходи до тлумачення понять / Синицька О. І., Білецька О. О. // Вісн. Хмельниц. нац. ун-ту. Сер. Економ. науки : зб. наук. пр. – 2011. – № 5, т. 1. – С. 99 – 102 [Synytska O. I. Orhanizatsiina chy korporativna kultura: teoretychni pidkhody do tлумachennia poniat / Synytska O. I., Biletska O. O. // Visn. Khmelnyts. nats. un-tu. Ser. Ekonom. nauky : zb. nauk. pr. – 2011. – № 5, t. 1. – S. 99 – 102].

13. **Ходкінсон Д. П.** Компетентная организация: психологический анализ процесса стратегического менеджмента : пер. с англ. / Ходкинсон Д. П., Сперроу П. Р. – Харків: Гуманитарний Центр, 2007. – 392 с. [Hodkinson D. P. Kompetentnaya organizatsiya: psihologicheskii analiz protsessa strategicheskogo menedzhmenta : per. s angl. / Hodkinson D. P., Sperrou P. R. – Xarkiv: Gumanitarniy Tsent, 2007. – 392 s. Tekst dlya perekladu].

14. **Чижевська О.** Організаційна пам'ять: методологічні підходи до вивчення / Ольга Чижевська // Вісн. Ін-ту розвитку дитини. – Режим доступу : <http://www.ird.npu.edu.ua/files/chyzevska.pdf>

15. **Assmann A.** Re-framing memory. Between Individual and Collective Forms of Constructing the Past / A. Assmann; K. Tilmans, F. van Vree and J. Winter (eds.) // Performing the Past: Memory, History, and Identity in Modern Europe. – Amsterdam : University Press, 2010. – P. 35 – 50.

16. **Institutional Memory** // A Glossary of Archival and Records Terminology. – Chicago, 2005. – Access mode : <https://www2.archivists.org/glossary/terms/i/institutional-memory>.

17. **Casey A.** Learning from the past: a review of the organizational memory literature / Andrea Casey. – 2001. – Access mode : <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.412.534&rep=rep1&type=pdf>.

18. **Organizational memory** // Online Legal Dictionary. – 2nd ed. – Access mode : <https://thelawdictionary.org/organizational-memory>.

19. **Sontag S.** Regarding the pain of others / S. Sontag. – N. Y. : Picador, 2003. – P. 85 – 86.

20. **Walsh J. P.** Organizational memory / Walsh J. P., Ungson P. // Academy of Management Review. – 1991. – № 16(1). – P. 57 – 91.

Надійшла до редколегії 16.11.17