

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-333-0-5>

## VITALITY OF CORRUPTIVE PRACTICES AS A BACK SIDE OF INSTITUTIONAL MEMORY

### «ЖИВУЧИСТЬ» КОРУПЦІЙНИХ ПРАКТИК ЯК ЗВОРОТНИЙ БІК ІНСТИТУЦІЙНОЇ ПАМ'ЯТІ

**Nepsha O. I.**

*PhD-researcher*

*Petro Mogyla Black Sea National University  
Mykolaiv, Ukraine*

**Непша О. І.**

*здобувач освітнього ступеню*

*доктора філософії*

*Чорноморський національний  
університет імені Петра Могили  
м. Миколаїв, Україна*

Тема інституційної пам'яті є доволі багатогранною, натомість, на відміну від корупції, менше вчених в галузі публічного управління заглиблюються у вивчення цього феномену.

Ми більше звикли до поняття пам'яті як категорії психологічної науки: в ній пам'ять розглядається як властивість людини як біологічної одиниці отримувати, зберігати і відтворювати інформацію, знання та життєвий досвід, а не як функціональна особливість, якою може бути наділена організація.

Термінологічний словник публічного управління під інституційною пам'яттю розуміє здатність органів публічної влади до збирання, зберігання, використання, оновлення, можливості застосування й передачі професійних явних і неявних знань, що базуються на досвіді, традиціях і культурі інституту публічної служби, які з урахуванням творчої реконструкції минулого виступають важливим чинником для прийняття ефективних управлінських рішень та планування майбутнього [2, с. 61–62].

Наперед слід зазначити, що більшістю науковців, роботи яких присвячені питанням інституційної пам'яті, це явище загалом оцінюється позитивно – як стабілізатор владно-управлінських процесів, що забезпечує їхню керованість і наступництво, а також функціональність як окремого органу публічної влади, так і всього управлінського механізму. Необхідність збереження інституційної пам'яті розглядається саме через функціональну призму – як підґрунтя стабільної і безперервної діяльності публічних інституцій.

Так, на думку О. Оргієць, інституційна пам'ять в державному управлінні – це здатність органів державної влади до збору, зберігання, використання, оновлення, можливості застосування й передачі знань, заснованих на досвіді, традиціях і культурі інституту державної служби, джерелами яких є неформалізовані (явні і неявні) і формалізовані (зберігаються на паперових та електронних носіях) професійні знання державних службовців, необхідні для ефективного функціонування та розвитку системи державного управління в Україні [1].

Згідно з визначенням, наведеним в англomовному Словнику архівної термінології, інституційна пам'ять – це інформація, яка міститься в особистих спогадах найманих працівників та досвіді, що забезпечує розуміння історії та культури організації, особливо історій, що пояснюють причини певних рішень та процедур. Вважається, що записи (тобто матеріальні носії) так само можуть бути частиною інституційної пам'яті, проте загалом термін має на увазі саме неформальне, незаписане знання [5].

Зарубіжні дослідники до інституційних знань відносять документовані знання, вміння, методи й процеси, відносини, досвід і природній талант, що поділяються на два типи:

1) експліцитні (зовнішні, матеріальні), тобто кодифіковані і збережені, письмові/задокументовані, ті, що сприяють послідовній практиці та відповідям, можуть бути поширені на інших співробітників без міжособистісної взаємодії, знаходяться в записах, доповідях, інструкціях, блогах, зібраних публікаціях;

2) та імпліцитні (нематеріальні), тобто «високоперсональні», пов'язані із особистістю, які включають практичні вміння та досвід, інтуїцію та суб'єктивні уявлення, є складними для передачі під час комунікації, які можуть бути поширені через лише навчання (наставництво), робочі тренінги (семінари) або міжособистісну взаємодію [6, с. 6].

На певному історичному етапі існування органу публічної влади його персонал (як окремий публічний службовець, так і весь колектив організації в цілому як об'єднання людей) стає зберігачем професійного та управлінського досвіду, сукупності знань, вмінь та навичок, уявлень про місію та цілі організації, напрямки її подальшого руху й шляхи розвитку.

Натомість, не варто виключати й того, що, оскільки інституційна пам'ять – явище соціальне, воно не позбавлене й зворотної, «темної» сторони, без аналізу якої неможливо пізнати всю його глибинну суть.

З достатньою впевненістю можемо припускати, що, як і пам'ять людини як біологічної істоти може зберігати та відтворювати не лише позитивні надбання й досвід, так, власне, й інституційна пам'ять здатна консервувати бюрократизм, опиратися інноваціям і прогресу, відтворювати досвід неналежного виконання службових обов'язків, протиправних дій, зловживання правом, і, застосовуючи наявні в національному правовому механізмі «лазівки» і прогалини, вкорінювати знання про способи «обійти» закон, отримуючи від цього особистий зиск.

Найганебнішим вінцем цього процесу стає здатність інституційної пам'яті до збереження та відтворення способів і методів відверто протиправної поведінки, в тому числі й корупційних практик.

За слабкості та розбалансованості системи правового регулювання, неузгодженості, а іноді й відвертої суперечливості правових норм, унікальної для світу чисельності органів правопорядку в Україні, повноваження яких часто вступають в конкуренцію, чимало керівників публічних інституцій та наближених до них осіб вважають чи не своїм персональним привілеєм створення, збереження й відтворення корупційних практик як всередині окремо взятого органу публічної влади, так і всередині всієї владної вертикалі. Ба більше, ця ганебна спадщина інституційної пам'яті проявляє дивну живучість, плакається та розподіляється виключно серед «обраних».

Процес передачі досвіду, експертних знань, вмінь, навичок, цінностей всередині окремої публічної інституції називають трансмісією інституційної пам'яті, але в ситуації, що описана вище, відбувається трансмісія викривленої, навіть збоченої інституційної пам'яті.

Г. Щедрова серед ключових чинників деформації інституційної пам'яті справедливо називає точковість і несистемність закладених у законодавство норм; дефіцит відповідних кадрів, які мають забезпечувати функціонування реформованих інституцій; превалюючий фінансовий інтерес у баченні змін; вкорінення антикульту «попередників», яким підмінюють потребу брати на себе відповідальність за здійснення курсу державного розвитку [3].

Міцне вкорінення корупційного досвіду в інституційну пам'ять органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні та наслідування корупційних практик попри численні реорганізації вже призвело до того, що деякі вітчизняні вчені (Д. Чумаченко, В. Ємельянов та інші) почали розглядати український феномен корупції в світі інституційного підходу, тобто не лише як окреме,

самостійне явище, а як соціальний інститут, що взаємодіє з іншими соціальними системами та інститутами [4].

Як свідчить національний досвід державного будівництва, навіть найбільш радикальні кроки під час реформування публічного сектору, як-то ліквідація окремих установ і створення замість них нових, «з чистого аркуша», також не приносять бажаних результатів, тому що не можна гарантовано виключити потрапляння до знову створених структур «колишніх» публічних службовців – носіїв вже деформованої інституційної пам'яті, яка і в нових умовах згадує та з готовністю відтворює корупційні алгоритми.

Найгіршим є те, що під час численного повторювання такого відтворення корупційні практики знову стають природним способом дії спочатку окремих службових осіб, а потім і організації в цілому, і, таким чином, вкорінюються в інституційну пам'ять ще глибше. Намагання окремих публічних службовців опиратися чи протидіяти таким тенденціям, як правило, є безрезультатними, позаяк жодний позитивний «високоперсональний» досвід окремої людини не витримає конкуренції чи протистояння з міцно архаїзованою «стіною» інституційної пам'яті організації.

На жаль, український досвід державотворення дає підстави стверджувати, що позитивні здобутки інституційної пам'яті відчутно програють її «темній» стороні, внаслідок чого ефективність протидії корупційним механізмам залишається гранично низькою, відтак, чи не настав час розроблення ґрунтовних концепцій з метою передачі права ухвалення критично важливих управлінських рішень та контролю за їх виконанням «цифровим суб'єктам»?...

### Література:

1. Оргієць О. М. Інституційна пам'ять у теорії державного управління: поняття та сутність. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2015. Вип. 1(13). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patr\\_2015\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patr_2015_1_9) (дата звернення: 26.07.2003).

2. Публічне управління: термінологічний словник / укладачі : Куйбіда В. С., Білинська М. М., Петрос О. М. та ін. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.

3. Щедрова Г. П. Чинники деформації інституційної пам'яті у контексті реалізації українських реформ. *Науковий журнал «Політикус»*. 2022. Вип. 1. С. 88–93 URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/15576/1/Shchedrova.pdf> (дата звернення: 26.07.2023).

4. Chumachenko, D., Yemelyanov, V., Zhovnirchuk, Y., Bandura, I., & Karpeko, N. Social models of anti-corruption and corrupt practices in the global and European dimension. *Apuntes Universitarios*, 2021, 11(3), 183–196. <https://doi.org/10.17162/au.v11i3.700> (дата звернення: 26.07.2023).

5. Dictionary of Archives Terminology. URL: <https://dictionary.archivists.org/entry/institutional-memory.html> (дата звернення: 26.07.2023).

6. Lillian Gassie. Managing institutional knowledge. URL: [https://www.ifla.org/files/assets/services-for-parliaments/preconference/2017/1\\_gassie\\_managing-institutional-knowledge.pdf](https://www.ifla.org/files/assets/services-for-parliaments/preconference/2017/1_gassie_managing-institutional-knowledge.pdf) (дата звернення: 26.07.2023).

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-333-0-6>

## **POLICY ANALYSIS TOOLS: STAKEHOLDER ANALYSIS TECHNIQUES**

## **ПРОЦЕДУРИ АНАЛІЗУ ПОЛІТИКИ: МЕТОДИКА АНАЛІЗУ СТЕЙКГОЛДЕРІВ**

**Riabtsev G. L.**

*Doctor of Science in Public Administration,  
Full Professor  
National University  
of Kyiv-Mohyla Academy  
Kyiv, Ukraine,  
European Humanities University  
Vilnius, Lithuania*

**Рябцев Г. Л.**

*доктор наук з державного  
управління, професор  
Національний університет  
«Києво-Могилянська академія»  
м. Київ, Україна,  
Європейський гуманітарний  
університет  
м. Вільнюс, Литва*

Одним із шести вимірів рамкової політики впровадження цифрового урядування, що встановлені державами-членами Організації економічного співробітництва й розвитку, визнано створення уряду, базованого на даних (data-driven public sector) [1, п. II, 3]. Такий уряд визнає дані ключовим стратегічним активом у створенні спільних для суспільства цінностей і застосовує дані на всіх етапах вироблення доказової політики (evidence-based policy-