

ЗАТВЕРДЖУЮ

Віцепрезидент з наукової роботи

**Київського національного
університету культури і мистецтв**

Юлія ТРАЧ

2026 р.



ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Лисенка Тараса Валерійовича «Інформаційно-аналітичні центри як інститути науково-експертного знання», поданої на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 029 – Інформаційна, бібліотечна та архівна справа

Актуальність теми та її зв'язок із планами науково-дослідних робіт. Сучасний соціум функціонує в умовах високої невизначеності та динамічності й стикається з низкою складних й взаємопов'язаних проблем: війни та геополітична напруженість, кібербезпека, кліматичні зміни, пандемії, економічні кризи тощо. Управлінські рішення, що приймаються на основі інтуїції чи політичної доцільності, часто виявляються неефективними. Для їхнього вирішення недостатньо інтуїції чи політичної волі; потрібні глибокі дослідження, моделювання сценаріїв та експертні оцінки. Саме інформаційно-аналітичні центри (далі – ІАЦ) виконують цю функцію, тобто спеціалізуються на трансформації вихідної інформації в структуроване знання для підвищення якості та обґрунтованості цих рішень. Якщо додати до цього шалені темпи цифровізації, масштаб інформаційної перевантаженості та цілеспрямованих маніпуляцій (гібридні війни, фейкові новини), то виявиться, що роль ІАЦ як «фільтрів» й гарантів верифікованого, аналітичного знання стає критично важливою для захисту інформаційного простору міждержавних союзів й окремих країн на початку XXI ст.

У розвинених країнах (США, Великобританія, Німеччина та ін.) мережа «think tank» є невід'ємною частиною політичного та суспільного ландшафту. Їхня конкуренція за вплив й фінансування стимулює якість аналітики, що робить їхній досвід цінним для теоретиків й практиків інформаційно-аналітичної діяльності. Вивчення зарубіжного досвіду (моделі фінансування, організаційні структури, механізми впливу) дозволяє виокремити універсальні принципи та найкращі практики, які можна адаптувати в українському контексті. Тим більше, що в умовах повномасштабної російської агресії Україна як ніколи потребує якісної аналітики в сферах безпеки, оборони, зовнішньої політики, економічної стійкості та інформаційного протистояння. ІАЦ стали критично важливими «мозковими центрами», що забезпечують стратегічні

комунікації, аналіз намірів противника, оцінку наслідків санкцій тощо. На додачу до цього важливо розуміти, що вступ до ЄС вимагає масштабної адаптації українського законодавства, інституцій та політик до європейських стандартів, а це складний технократичний процес, де аналітично-експертне знання є незамінним для підготовки реформ, моніторингу їх впровадження та аналізу наслідків.

Незважаючи на наявність окремих робіт, системного порівняльного аналізу моделей функціонування ІАЦ у світі та в Україні, з урахуванням їхньої ролі саме як інститутів знання, бракує. Основна наукова проблема полягає у відсутності цілісного теоретико-методологічного осмислення ІАЦ як інституцій науково-експертного знання, недостатньому вивченні зарубіжного досвіду їхньої діяльності та невизначеності механізмів ефективного використання цього досвіду в умовах розвитку української інформаційної сфери. Обрання теми дослідження є результатом усвідомлення критичної важливості якісного експертного знання для подолання сучасних викликів, а вивчення зарубіжного та українського досвіду функціонування ІАЦ як інститутів науково-експертного знання не просто відповідає запиту часу, але й має велике практичне значення для підвищення якості управління та зміцнення державності України в умовах війни та на шляху до ЄС.

Мета дослідження – розкриття інституційних засад інформаційно-аналітичних центрів як носіїв науково-експертного знання на основі аналізу світових тенденцій їхньої еволюції і дослідження особливостей функціонування, проблем та стратегічних орієнтирів українських центрів.

Дисертацію виконано в рамках цільових комплексних програм науково-дослідницької роботи Київського національного університету культури і мистецтв (КНУКіМ) «Актуальні проблеми інформаційно-комунікаційної науки й освіти» (державний реєстраційний номер 0118U100212) та «Бібліотечна, інформаційна та архівна справа як предмет комплексного дослідження: теорія, історія, практика» (державний реєстраційний номер 0124U001231), і пов'язана з планом наукової і навчально-методичної роботи кафедри інформаційної діяльності та зв'язків з громадськістю КНУКіМ.

Особистий внесок здобувача. Запропонована наукова праця – самостійно виконане дослідження, в якому вперше комплексно розглянуто інституційні засади інформаційно-аналітичних центрів як носіїв науково-експертного знання. Наукові праці, які розкривають основні положення дисертації, є одноосібними. Наукові положення, висновки та пропозиції, що виносяться на захист, отримано здобувачем особисто.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, які захищаються. Сформульовані наукові положення, висновки та рекомендації, представлені у дисертаційному дослідженні Т. В. Лисенка, є методологічно обґрунтованими і достовірними, ґрунтуються на комплексному

дослідженні інформаційно-аналітичних центрів як носіїв науково-експертного знання.

Зміст дисертації та структура викладення основних положень свідчать про повноту розкриття поставлених автором науково-практичних завдань у межах наукового дослідження. У дисертації чітко сформульовано усі складові вступної частини роботи: обґрунтування вибору теми дослідження, мету і завдання, наукову новизну і практичну значущість отриманих результатів, об'єкт і предмет дослідження, його структуру. Це свідчить про професійний рівень автора у досліджуваній проблематиці, здатність ефективно опрацьовувати значний обсяг інформаційних джерел, які були ретельно дібрані та критично осмислені.

Дисертація присвячена дослідженню стану, викликів і перспектив розвитку зарубіжних та українських інформаційно-аналітичних центрів як інститутів науково-експертного знання.

У дисертації вперше в рамках українського академічного дискурсу розглянуті ключові етапи еволюції інформаційно-аналітичних центрів (ІАЦ) як інститутів науково-експертного знання з позиції системно-структурних змін; сформульовані критерії оцінювання ефективності інформаційно-аналітичних центрів; охарактеризовано аналітичну компетентність як системоутворюючий чинник діяльності інформаційно-аналітичних центрів; з'ясовано, що в умовах кризи основним критерієм ефективності аналітичних інституцій стає довіра, яка забезпечує доступ до ресурсів, політичного впливу, мереж і публічну легітимність; виокремлено та проаналізовані основні перешкоди та складнощі функціонування мережі українських інформаційно-аналітичних центрів до початку нової фази російсько-української війни у 2022 р.; доведено, що умовах повномасштабної російсько-української війни інформаційно-аналітичні набули нового стратегічного статусу як провідники експертного знання, джерела об'єктивної інформації та модератори діалогу між державою, громадянським суспільством і міжнародною спільнотою.

На основі критичного аналізу теоретичних підходів й шкіл у зарубіжному дискурсі запропонована наступна дефініція ІАЦ: інститути науково-експертного знання, що діють на корпоративних засадах й мають статус некомерційної організації (за виключенням, якщо це прописано в статуті), формулюють дослідницькі задачі і розв'язують їх, сприяють вирішенню широкого кола суспільно-важливих питань, а також створюють інформаційно-аналітичну (інтелектуальну) продукцію, через яку виконують роль посередника між академічною інтелектуальною елітою та різними соціальними підсистемами (політика, економіка, фінанси, міжнародні відносини, гуманітарна сфера та ін.).

Виокремлено кілька основних етапів еволюції зарубіжних ІАЦ: перший (друга половина XIX – перша половина XX ст.) – їхня поява внаслідок модернізаційних процесів як структур, що заповнили існуючий вакуум між

академічною наукою та державним управлінням, поєднуючи дослідницьку культуру з прикладним й стратегічним знанням у контексті прийняття рішень; другий (Друга світова та Холодна війни), що ініціювали системно-структурні трансформації у роботі ІАЦ, більшість з яких перейшли до сфери безпекової політики та «дрейфували» у бік ідеологічно детермінованої аналітики; третій (кінець ХХ ст.) – переорієнтація на логіку ринку, де експертиза стала товаром, а політичне підприємництво – рушієм впливу ІАЦ у сфері прийняття рішень, які не просто аналізували, а й просували рішення через комунікацію, лобізм, медіастратегії та доступ до політичної еліти; четвертий (початок ХХІ ст.) – нова фаза розвитку ІАЦ, що перетворюються під впливом глобалізаційних викликів, цифровізації, донорозалежності й політичної поляризації з інституційно стабільних та національних структур на мережевих, адаптивні й технологічно інтегровані. З'ясовано, що вплив та ефективність різновидів ІАЦ, що виникають зокрема і під впливом сучасних цифрових технологій, залежать від здатності: 1) підтримувати якість експертизи і досліджень під тиском ідеології; 2) освоювати сучасні технології без втрати критичної рефлексії; 3) будувати довіру через прозорість фінансування й наукової методології.

Акцентовано, що типо-видова різноманітність ІАЦ зумовлена поєднанням правового статусу, функціональної моделі, масштабів діяльності та джерел фінансування. Тому оцінка ефективності ІАЦ повинна враховувати, як кількісні (цитованість, успішні політичні кейси) та якісні (theory of change, narrative impact, MSC) показники, так і багаторівневу класифікацію за такими критеріями, як: правовий статус, функціональна модель, географічний масштаб та фінансова автономія, що дозволяє точніше ідентифікувати типи центрів, специфіку їхньої діяльності та зони впливу, а також розширює традиційне розуміння ІАЦ як суто політичної інституції.

Обґрунтовано, що ключовою умовою ефективної діяльності ІАЦ сьогодні є аналітична компетентність як інтегральна якість фахівців, що поєднує в собі знання, навички, методологічні підходи, етику та комунікативну здатність; це фундаментальний інституційний ресурс ІАЦ, який забезпечує якість, релевантність, конкурентоспроможність та впливовість аналітичної продукції. До складу аналітичної компетентності фахівців різного профілю (аналітики, управлінці, ІТ-спеціалісти, вчені) входять загальні (універсальні) та спеціальні (галузеві) компетенції, які мають адаптивний характер, постійно оновлюються та реалізуються у відповідь на потреби інформаційного суспільства, виклики кризових ситуацій, зміни соціально-політичного контексту. У часи цифрової трансформації та турбулентності розвиток АК потребує прозорих стандартів, інституційної підтримки, а також механізмів зовнішньої верифікації та стратегій професійного вдосконалення, які виводять її розуміння за межі класичних освітніх підходів.

Наголошено, що в Україні ІАЦ як науково-експертні інституції з'явилися з перших років незалежності, були автономними на рівні формулювання і розв'язання завдань, хоч і більшість фінансувалися з державного бюджету. До моменту здобуття Україною незалежності, ІАЦ переважно розглядають у контексті творення та діяльності інформаційно-аналітичних структур СРСР чи російських інституцій. Після 2000 р. виникає попит на «продержавницькі» ІАЦ, зумовлений зростаючою централізацією політичної системи, які, на відміну від «ліберальних» центрів, що працюють за рахунок іноземних гранів або ресурсів з бізнесу, отримують більше можливостей для накопичення ресурсів.

На підставі аналізу вебсайтів 50 українських ІАЦ до повномасштабного російського вторгнення, виокремлено ключові проблемно-тематичні напрями аналітичної роботи (за принципом від найбільш представлених до найменш): політико-правовий та економічний, міжнародно-інтеграційний, оборонно-безпековий (моніторинг і аналіз проблематики реформування силових структур України, тенденцій і перспектив трансформації національної оборонної промисловості, гібридна війна з Росією, членство в НАТО тощо), соціально-трансформаційний та культурологічний та експертний, науково-технічний. Уточнено лінійку інформаційно-аналітичної продукції урядових і неурядових ІАЦ в Україні, до складу якої входять аналітичні звіти, аналітичні огляди, аналітичні доповіді, аналітичні довідки, експрес-довідки, статистичні та моніторингові довідки, соціологічний звіт і огляд, рейтинги, прогнози-сценарії, програми бенчмаркінгу та ін.

З-поміж перешкод й складнощів функціонування мережі українських ІАЦ до повномасштабної російсько-української війни виокремлено наступні блоки проблем: 1) фінансовий – відсутність стабільного фінансування послуг ІАЦ з боку державних органів влади всіх рівнів, нестача інституційних грантів, диверсифікація джерел надходження коштів та пов'язані з цим проблеми законодавчого забезпечення та врегулювання; 2) комунікаційний – відсутність належного рівня комунікації на системних засадах не лише між ІАЦ, владними інститутами та бізнесом, але й між різними суб'єктами аналітичної діяльності в рамках мережі; 3) інституційно-нормативний – відсутність асоціації українських ІАЦ, її статуту, незалежного рейтингу ІАЦ, а також професійної незалежної спілки працівників ІАЦ; 4) освітньо-науковий – «кадровий голод» (нестача кадрів високого рівня та відсутність достатньої кількості сформованих колективів ІАЦ), який пов'язаний не лише з відсутністю сталої взаємодії між аналітичною та академічною роботою, але й з відсутністю освітніх центрів з підготовки й підвищення кваліфікації аналітиків, спеціалізованих навчальних програм та курсів бакалаврату та магістратури за спеціалізацією «Діяльність аналітичних центрів»; 5) репутаційний – низький рівень інтегрованості українських ІАЦ у глобальну аналітичну спільноту та довіри до органів

державної влади та/або їх представників, відсутність тісної та стабільної кооперації з зарубіжними ІАЦ.

Підкреслено, що з початком повномасштабної російсько-української війни частина ІАЦ припиняють свою роботу, а ті, що продовжують функціонувати, адаптуються до нових умов поєднуючи функції документування воєнних злочинів, моделювання післявоєнної відбудови, антикризової аналітики і підтримки державного управління. З'ясовано, що в умовах глобальної інформаційної поляризації, знецінення доказів і поширення фейків вони стикаються з викликами дезінформації, популізму та падіння епістемологічної довіри, водночас демонструючи здатність до еволюції завдяки новим форматам (цифрові аналітичні платформи, дата-хаби, коаліції), орієнтації на відкритість даних і залученню широкого кола партнерів. Серед пріоритетних напрямків роботи ІАЦ під час російсько-української війни вказані: інформування міжнародної спільноти про російську агресію; аналіз проблем внутрішньо переміщених осіб; дослідження у сфері національної та інформаційної безпеки, економічних, соціальних і екологічних наслідків війни; прогнозування майбутнього післявоєнної України, розробка рекомендацій щодо відновлення і євроінтеграції; інтеграція з урядовими платформами (GovTech, Мінцифра); професіоналізація аналітичної діяльності; міжнародна кооперація; розвиток ISAC-моделей тощо.

Виявлено, що попри успіхи більшість українських ІАЦ стикаються зі структурними викликами: донорською залежністю, обмеженою прозорістю методологій, відсутністю системного реєв-ревію, кадровими проблемами та інституційною нестабільністю. Поряд зі зростанням довіри громадськості до ІАЦ, виявлено, що підвищується і суспільний контроль, зокрема в частині відкритості первинних даних, обґрунтованості висновків і прозорості фінансування. Рейтинг цитованості ІАЦ у медіа за 2025 р. відображає динамічність довіри, актуальність тем і здатність центрів бути джерелом суспільного орієнтування в умовах кризи. Розвиток ISAC-моделей як мережевих систем обміну інформацією відкриває новий вимір для ІАЦ як ключових партнерів у забезпеченні стійкості держави, допомагає не лише мобілізувати міжнародну підтримку, а й модерувати діалог у складних умовах воєнного часу, що свідчить про їхню суб'єктність.

Основні результати дослідження, ступінь їх наукової новизни та значущості. Дисертаційне дослідження Т. В. Лисенка є першою в українському академічному просторі комплексною науковою працею, в якій інформаційно-аналітичні центри системно осмислюються як інститути науково-експертного знання – з урахуванням їхньої еволюції, функціональної специфіки та ролі в умовах сучасних безпекових і соціальних трансформацій. Наукова новизна роботи визначається кількома рівнями отриманих результатів. На теоретико-концептуальному рівні автор запропонував оригінальну дефініцію

інформаційно-аналітичного центру як інституту науково-експертного знання, що долає вузьке «суто політичне» трактування ІАЦ і розкриває його медіаторну функцію між академічним знанням та різними соціальними підсистемами. Розроблена багаторівнева класифікаційна модель ІАЦ (за правовим статусом, функціональною моделлю, географічним масштабом та фінансовою автономією) дає дослідникам і практикам інструмент для точної ідентифікації типів центрів, специфіки їхньої діяльності та потенціалу впливу, що суттєво розширює методологічний апарат інформаційно-аналітичних студій. На емпірично-аналітичному рівні вагомим результатом є реконструкція чотирьох етапів еволюції зарубіжних ІАЦ, яка дає змогу зрозуміти логіку трансформацій галузі – від інституційного заповнення розриву між наукою й управлінням до сучасних мережевих, технологічно інтегрованих структур, які функціонують в умовах донорозалежності та ідеологічної поляризації. Комплексний аналіз вебсайтів 50-ти українських ІАЦ дозволив уперше систематично описати їхні проблемно-тематичні напрями та номенклатуру аналітичної продукції, а також виявити п'ять структурних блоків перешкод для розвитку вітчизняної аналітичної спільноти в довоєнний період.

Окремим внеском є дослідження функціонування українських ІАЦ в умовах повномасштабної збройної агресії: автор зафіксував і концептуалізував набуття ними нового стратегічного статусу – провідника верифікованого знання, модератора суспільного діалогу та партнера державного управління. Виявлена закономірність щодо довіри як ключового критерію ефективності аналітичної інституції в кризових умовах має не лише теоретичне, а й практичне значення для вироблення критеріїв оцінювання ІАЦ.

Концептуалізація аналітичної компетентності як динамічної, інтегральної категорії та системоутворюючого чинника діяльності ІАЦ є значущим результатом з огляду на практику підготовки й розвитку аналітичних кадрів. Запропоноване розуміння аналітичної компетентності виходить за межі класичних освітніх підходів і може слугувати основою для розроблення стандартів фахової підготовки та оцінювання компетентностей аналітиків.

Наукова значущість дослідження полягає в тому, що його результати збагачують теорію інформаційно-аналітичної діяльності, заповнюють прогалину в порівняльному вивченні зарубіжного та вітчизняного досвіду функціонування ІАЦ, а також формують підґрунтя для подальших досліджень у сфері управління знаннями, інформаційної політики та розвитку аналітичних інституцій.

Практичне значення одержаних результатів визначається актуальністю поставлених у дослідженні завдань, можливістю їх використання в подальшій теорії та практиці інформаційно-аналітичної діяльності в Україні. Основні положення дисертаційної роботи можуть стати підґрунтям для подальших ґрунтовних досліджень з питань діяльності інформаційно-аналітичних центрів

й структур, застосовуватися під час викладання навчальних курсів, пов'язаних з організаційно-інституційними засади інформаційно-аналітичної роботи, а також з аналітичною компетентністю в структур урядових й неурядових інформаційних агентств, використовуватися працівниками державних і громадських структур. Окрім того, отримані результати можуть бути використані у процесі підготовки фахівців за спеціальністю В 13 «Бібліотечна, інформаційна та архівна справа», зокрема під час викладання курсів «Основи інформаційно-аналітичної діяльності», «Інформаційний моніторинг», «Експертно-аналітична діяльність та прогнозування», «Управління інформаційними установами та проектами» та ін.

Достовірність одержаних результатів підтверджується методологічною обґрунтованістю вихідних теоретичних положень дослідження, використанням комплексу методів, що відповідають меті та завданням роботи, репрезентативною джерельною базою, емпіричною верифікацією теоретичних положень шляхом аналізу конкретних прикладів діяльності ІАЦ в Україні та за кордоном, у тому числі в умовах повномасштабної війни, апробацією результатів і повнотою викладу основних наукових положень.

У Висновках узагальнено основні результати дослідження.

1. Становлення та функціонування ІАЦ впродовж попередніх десятиліть супроводжувалося посиленням впливу експертної спільноти та розширенням обсягів і напрямів інформаційно-аналітичної роботи, отримавши широке визнання в академічних колах та унікальну інтерпретацію майже у всіх розвинених країнах. За останні десятиліття кількість ІАЦ у світі стрімко зростає, що свідчить як про великий попит на експертну аналітику, так і безпосередньо на інституції й структури, які в епоху постправди та умовах інформаційного хаосу були «провідниками світогляду здорового глузду», що пропонують ідеї та концепти, випробувані часом, підкріплені системною аналітикою та ґрунтовними науковими напрацюваннями.

Критичний розгляд теоретичного потенціалу елітарної, плюралістичної, етатистської та інституційної шкіл засвідчив неможливість кожної з них окремо задовільно концептуалізувати роль ІАЦ у процесі прийняття рішень. Саме неможливість розкрити специфіку ІАЦ як суб'єкта інформаційно-аналітичної діяльності в межах однієї теорії зумовила необхідність застосування в роботі міждисциплінарного та інтегрованого підходу. ІАЦ визначено як інститути науково-експертного знання, що функціонують на корпоративних засадах і мають статус некомерційної організації (за винятком випадків, передбачених статутом), формулюють дослідницькі задачі і розв'язують їх, сприяють розв'язанню широкого кола суспільно важливих питань, а також створюють інформаційно-аналітичну (інтелектуальну) продукцію, через яку виконують роль посередника між академічною інтелектуальною елітою та різними соціальними підсистемами (політикою, економікою, фінансами, міжнародними

відносинами, гуманітарною сферою та ін.). Від індикаторів, найбільш релевантних для кожної сфери (підсистеми) і пов'язаних з ними результатів, залежить визначення основних показників концептуальної структури, яка активізує евристичні та порівняльні дослідження моделей і відмінностей різних способів використання організаційної доцільності ІАЦ як інститутів науково-експертного знання.

2. В еволюції ІАЦ простежуються кілька основних етапів: перший (друга половина XIX – перша половина XX ст.) пов'язаний з їх формуванням унаслідок модернізаційних процесів як структур, що заповнили інституційний розрив між академічною наукою та державним управлінням, поєднуючи дослідницьку культуру з прикладним і стратегічним знанням у контексті ухвалення рішень; другий (період Другої світової та Холодної воєн) характеризується системно-структурними трансформаціями у діяльності ІАЦ, більшість з яких перейшли до сфери безпекової політики та «дрейфували» у бік ідеологічно детермінованої аналітики; третій (кінець XX ст.) – переорієнтація на логіку ринку, де експертиза стала товаром, а політичне підприємництво – рушієм впливу ІАЦ у сфері ухвалення рішень, які не просто аналізували, а й просували рішення через комунікацію, лобізм, медіастратегії та доступ до політичної еліти; четвертий (початок XXI ст.) – нова фаза розвитку ІАЦ, що перетворюються під впливом глобалізаційних викликів, цифровізації, донорозалежності й політичної поляризації з інституційно стабільних і національних структур на мережеві, адаптивні й технологічно інтегровані. У Центральній та Східній Європі ІАЦ почали залучатися до участі у транскордонних партнерствах, консорціумах і міжнародних мережах, що компенсувало їхню політичну маргіналізацію та стало джерелом нової легітимності як гібридних структур, які синтезували наукову (академічну) аналітику, консалтинг, адвокацію та потенціал цифрових медіа. Під впливом логіки «impact now» під загрозою опинилися не лише стандарти аналітичної доброчесності, а й автономність ІАЦ, які часто підлаштовуються під очікування донорів та інших спонсорів, що знижує потенціал довгострокового прогнозування та фундаментальних досліджень.

3. Більшість зарубіжних ІАЦ активно впроваджують сучасні цифрові технології (ШІ, хмарні технології, RethinkX, GovLab та ін.) у процеси збору, обробки та візуалізації даних, а також у стратегічне моделювання. Як наслідок, з'являється нова організаційна форма – віртуальні аналітичні структури, які відкриті, мережеві та інтерактивні, залучають громадськість на основі аналітики, технологічних рішень та етичної відповідальності, що підвищує довіру до рішень, які базуються на алгоритмах, і підсилює вимоги до підзвітності; практики «participatory design» і «open source policy» дають змогу залучати різні соціальні групи до процесу вироблення рішень, що посилює соціальну легітимність і відповідальність ІАЦ, перетворюючи їх на інтерфейс

між знанням і владою, а складні дані – на доступні політичні рішення. Вплив та ефективність різних варіацій ІАЦ (open-source policy, партисипативні структури, віртуальні та диверсифіковані лабораторії та ін.) залежать від здатності: 1) підтримувати якість експертизи і досліджень під тиском ідеології; 2) опанувати сучасні технології без втрати критичної рефлексії; 3) будувати довіру через прозорість фінансування та наукової методології.

4. Типо-видова різноманітність ІАЦ визначається поєднанням правового статусу, функціональної моделі, масштабів діяльності та джерел фінансування. Тому оцінка ефективності ІАЦ повинна враховувати як кількісні (цитованість, успішні політичні кейси) та якісні (theory of change, narrative impact, MSC) показники, так і багаторівневу класифікацію за такими критеріями: правовий статус, функціональна модель, географічний масштаб і фінансова автономія. Це дає змогу ідентифікувати типи центрів, специфіку їхньої діяльності та зони впливу, а також розширює традиційне розуміння ІАЦ як суто політичної інституції. В умовах кризи (війна, пандемія, інформаційна турбулентність) важливим критерієм ефективності ІАЦ стає довіра: аналітична якість без довіри не трансформується у вплив. У контексті довіри підвищення ефективності ІАЦ потребує таких кроків: впровадження стандартів прозорості та «open methodology», невідомого peer-review, інституційного партнерства, інвестицій в аналітичну освіту та цифрові навички, розвитку екосистеми довіри, де ключовим капіталом стає репутація, стійкість і ціннісний авторитет.

5. Аналітична компетентність – ключова умова ефективної діяльності ІАЦ, яка є інтегральною якістю фахівців і поєднує знання, навички, методологічні підходи, етику та комунікативну здатність; це фундаментальний інституційний ресурс ІАЦ, який забезпечує якість, релевантність, конкурентоспроможність і впливовість аналітичної продукції. До складу АК фахівців різного профілю (аналітики, управлінці, ІТ-спеціалісти, вчені) входять загальні (універсальні) та спеціальні (галузеві) компетенції, які мають адаптивний характер, постійно оновлюються та реалізуються у відповідь на потреби інформаційного суспільства, виклики кризових ситуацій, зміни соціально-політичного контексту. У часи цифрової трансформації та турбулентності розвиток АК потребує прозорих стандартів, інституційної підтримки, а також механізмів зовнішньої верифікації та стратегій професійного вдосконалення, які виводять її розуміння за межі класичних освітніх підходів; АК є динамічною, інтегрованою категорією, яка реалізується в межах практичної інформаційно-аналітичної діяльності, соціальної взаємодії та організаційної культури ІАЦ.

6. В Україні ІАЦ як науково-експертні інституції з'явилися з перших років незалежності, характеризуючись відносною автономією на рівні формулювання і розв'язання завдань, попри те, що значна частина з них фінансувалася з державного бюджету. До моменту здобуття Україною незалежності ІАЦ переважно розглядають у контексті творення та діяльності інформаційно-

аналітичних структур СРСР чи російських інституцій. Після 2000 р. виникає попит на «продержавницькі» ІАЦ, зумовлений централізацією політичної системи, які, на відміну від «ліберальних» центрів, що працюють за коштом іноземних грантів або ресурсів з бізнесу, отримують більше можливостей для накопичення ресурсів.

На підставі аналізу вебсайтів 50 українських ІАЦ у довоєнний період (до повномасштабного російського вторгнення) виокремлено ключові проблемно-тематичні напрями аналітичної роботи (за принципом від найбільш представлених до найменш): а) політико-правовий та економічний (зовнішня та внутрішня політика, виборчі перегони, партійне будівництво, економічний розвиток, державні рішення, громадянське суспільство тощо); б) міжнародно-інтеграційний (інформування про міжнародні тренди та події, правове забезпечення інтеграції України до європейських і глобальних структур, її співробітництво з ЄС у різних галузях, міждержавна співпраця за різними напрямками тощо); в) оборонно-безпековий (моніторинг та аналіз проблематики реформування силових структур України, тенденцій і перспектив трансформації національної оборонної промисловості, гібридна війна з Росією, членство в НАТО тощо); г) соціально-трансформаційний і культурологічний (збір, аналіз, поширення і використання інформації для підвищення ефективності ідентифікації та розв'язання проблем міста, вивчення громадської думки про соціальні сфери, аналіз споживацької та електоральної поведінки тощо); г) експертний, науково-технічний (моніторинг і аналіз інформаційного простору, підготовка та поширення інформації, діагностика та цільове прогнозування в різних галузях, розробка програмного забезпечення).

Номенклатура інформаційно-аналітичної продукції урядових і неурядових ІАЦ в Україні (аналітичні звіти, аналітичні огляди, аналітичні доповіді, аналітичні довідки, експрес-довідки, статистичні та моніторингові довідки, соціологічний звіт і огляд, рейтинги, прогнози-сценарії, програми бенчмаркінгу та ін.) стосується широкого кола проблем теоретичного та прикладного характеру в галузях економіки, соціології, демографії, політології, екології, військової справи тощо.

З-поміж перешкод і складнощів функціонування мережі українських ІАЦ до повномасштабної російсько-української війни визначено такі блоки проблем: 1) фінансовий – відсутність стабільного фінансування послуг ІАЦ з боку державних органів влади всіх рівнів, нестача інституційних грантів, диверсифікація джерел надходження коштів та пов'язані з цим проблеми законодавчого забезпечення та врегулювання; 2) комунікаційний – відсутність належного рівня комунікації на системних засадах не лише між ІАЦ, владними інститутами та бізнесом, але й між різними суб'єктами аналітичної діяльності в мережі; 3) інституційно-нормативний – відсутність асоціації українських ІАЦ, її статуту, незалежного рейтингу ІАЦ, а також професійної незалежної спілки

працівників ІАЦ; 4) освітньо-науковий – «кадровий голод» (нестача кадрів високого рівня та відсутність достатньої кількості сформованих колективів ІАЦ), який пов'язаний не лише з неналежною взаємодією між аналітичною та академічною роботою, але й з відсутністю освітніх центрів з підготовки й підвищення кваліфікації аналітиків, спеціалізованих навчальних програм і курсів бакалаврату та магістратури за спеціалізацією «Діяльність аналітичних центрів»; 5) репутаційний – низький рівень інтегрованості українських ІАЦ у глобальну аналітичну спільноту та довіри до органів державної влади та/або їх представників, відсутність тісної та стабільної кооперації з зарубіжними ІАЦ.

7. З початком повномасштабної російсько-української війни частина ІАЦ припинила свою роботу, а ті, що продовжують функціонувати, адаптуються до нових умов, поєднуючи функції документування воєнних злочинів, моделювання післявоєнної відбудови, антикризової аналітики та підтримки державного управління. В умовах глобальної інформаційної поляризації, знецінення доказів і поширення фейків вони стикаються з викликами дезінформації, популізму та падіння епістемологічної довіри, водночас демонструючи здатність до еволюції завдяки новим форматам (цифрові аналітичні платформи, дата-хаби, коаліції), орієнтації на відкритість даних і залученню широкого кола партнерів. Серед пріоритетних напрямів роботи ІАЦ під час російсько-української війни виокремлено: інформування міжнародної спільноти про російську агресію; аналіз проблем внутрішньо переміщених осіб; дослідження у сфері національної та інформаційної безпеки, економічних, соціальних і екологічних наслідків війни; прогнозування майбутнього післявоєнної України, розробка рекомендацій щодо відновлення і євроінтеграції; інтеграція з урядовими платформами (GovTech, Мінцифра); професіоналізація аналітичної діяльності; міжнародна кооперація; розвиток ISAC-моделей тощо.

Попри наявні досягнення, більшість українських ІАЦ продовжують стикатися зі структурними викликами: донорською залежністю, обмеженою прозорістю методологій, відсутністю системного peer-review, кадровими проблемами та інституційною нестабільністю. Поряд зі зростанням довіри громадськості до ІАЦ підвищується і суспільний контроль, зокрема щодо відкритості первинних даних, обґрунтованості висновків і прозорості фінансування. Рейтинг цитованості ІАЦ у медіа (за 2025 р.) відображає динамічність довіри, актуальність тем і здатність центрів бути джерелом суспільного орієнтування в умовах кризи. Розвиток ISAC-моделей як мережевих систем обміну інформацією формує новий вимір для ІАЦ як ключових партнерів у забезпеченні стійкості держави, допомагає не лише мобілізувати міжнародну підтримку, а й модерувати діалог у складних умовах воєнного часу, що свідчить про їхню суб'єктність.

Проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів розглянутої проблематики. Перспективними напрямками подальших наукових розвідок є поглиблений аналіз ресурсного забезпечення діяльності українських ІАЦ (кадрового потенціалу, комунікаційних спроможностей, фінансової стійкості, інформаційної інфраструктури), а також розроблення концепції збалансованої моделі українського ІАЦ з її порівняльним зіставленням з американськими та європейськими інституційними моделями аналітичних центрів тощо.

Повнота викладення матеріалів дисертації в опублікованих працях. Основні положення і результати дисертації викладено у 11 публікаціях, із них – 3 статті у виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України за спеціальністю 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа, та 8 праць апробаційного характеру, які додатково висвітлюють результати дисертаційного дослідження.

Наукові публікації відповідають вимогам п. 8 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії (Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44) та наказу МОН України № 1220 від 23.09.2019 р. «Про опублікування результатів дисертацій на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук».

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

Статті у наукових фахових виданнях України

1. Лисенко Т. В. Проблеми функціонування мережі інформаційно-аналітичних центрів України на сучасному етапі. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2020. № 4. С. 86–94.

2. Лисенко Т. В. Аналітична компетентність як фактор ефективного функціонування інформаційно-аналітичних центрів. *Наукові праці Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського*. 2021. Вип. 62. С. 122–135.

3. Лисенко Т. В. Сучасний стан і провідні тенденції у роботі українських інформаційних центрів на основі аналізу контенту веб-сайтів. *Український журнал з бібліотекознавства та інформаційних наук*. 2022. Вип. 9. С. 148–165.

Опубліковані праці апробаційного характеру

4. Лисенко Т. В. Інформаційно-аналітичний центр університету як чинник інтелектуального розвитку сучасного суспільства. *Культурологія та соціальні комунікації: інноваційні стратегії розвитку* : матер. міжнар. наук. конф. (18–19 листопада 2020 р.) / Під ред. проф. В. М. Шейка та ін. Харків : ХДАК, 2020. С. 18–19.

5. Лисенко Т. В. Інформаційний потенціал інформаційно-аналітичних центрів як механізм протидії сучасним викликам і загрозам. *Інформація, комунікація та управління знаннями в глобалізованому світі*: матер. міжнар. наук. конф. (20-22 травня 2021 р.). Київ: КНУКіМ, 2021. С. 244–245.

6. Лисенко Т. В. Лінійка інформаційно-аналітичної продукції за результатами роботи урядових і неурядових центрів в Україні на сучасному етапі. *Інформаційна освіта на професійно-комунікативні технології XXI століття*: матер. міжнар. наук.-практ. конф. (17-18 вересня 2021 р.). Одеса, 2021. С. 44–47.

7. Лисенко Т. В. Робота аналітичних центрів і спільнот у контексті складнощів українських реалій. *Культурологія та соціальні комунікації: інноваційні стратегії розвитку* : матер. міжнар. наук. конф. (18–19 листопада 2021 р.) / Під ред. проф. В. М. Шейка та ін. Харків : ХДАК, 2021. С. 130–131.

8. Лисенко Т. В. Провідні тенденції та проблемно–тематичні напрями діяльності інформаційно–аналітичних центрів в Україні. *Актуальні питання, проблеми та перспективи розвитку гуманітарних наук у сучасному соціокультурному просторі*: матер. Всеукр. наук.–практ. конф. аспірантів, здобувачів, магістрів (м. Київ, 8–9 квітня 2022 р.). Київ : Вид. центр КНУКіМ, 2022. С. 118–121.

9. Лисенко Т. В. Мережева взаємодія інформаційно-аналітичних центрів України. *Інформація, комунікація та управління знаннями в глобалізованому світі*: зб. матеріалів п'ятої міжнар. наук. конф. (23-24 червня 2022 р., м. Київ). Київ: Вид. центр КНУКіМ, 2022. С. 221–224.

10. Лисенко Т. В. Перспективні напрямки діяльності інформаційно-аналітичних центрів України в умовах війни. *Період трансформаційних процесів в світовій науці: задачі та виклики*: зб. наук. пр. з матер. VI Міжнар. наук. конф. (м. Полтава, 28 листопада, 2025 р.) / Міжнародний центр наукових досліджень. Вінниця: ТОВ«УКРЛОГОС Груп, 2025. С. 414–417.

11. Лисенко Т. В. Штучний інтелект в аналітиці: приклади, переваги та реальні кейси. *Impact of Artificial Intelligence and Other Technologies on Sustainable Development: Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Internet Conference, December 11-12, 2025*. FOP Marenichenko V.V., Dnipro, Ukraine. P. 191–194.

Апробація результатів дослідження.

Результати досліджень, наведених у дисертації, оприлюднені на міжнародних і всеукраїнських наукових конференціях: «Культурологія та соціальні комунікації: інноваційні стратегії розвитку» (Харків, 2020); «Інформація, комунікація та управління знаннями в глобалізованому світі» (Київ, 2021); «Інформаційна освіта та професійно-комунікативні технології XXI століття» (Одеса, 2021); «Культурологія та соціальні комунікації: інноваційні

стратегії розвитку» (Харків, 2021); «Інформація, комунікація та управління знаннями в глобалізованому світі» (Київ, 2022); «Актуальні питання, проблеми та перспективи розвитку гуманітарних наук у сучасному соціокультурному просторі» (Київ, 2022); «Період трансформаційних процесів в світовій науці: задачі та виклики» (Полтава, 2025); «Impact of Artificial Intelligence and Other Technologies on Sustainable Development» (Дніпро, 2025).

Загальний висновок:

Вважати, що дисертаційна робота Лисенка Тараса Валерійовича «Інформаційно-аналітичні центри як інститути науково-експертного знання», подана на здобуття ступеня доктора філософії, повністю відповідає вимогам МОН України, які висуваються до дисертацій, поданих на здобування ступеня доктора філософії, а саме Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії (Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44) та Наказу МОН України №40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлень дисертації». Рекомендувати дисертаційну роботу Лисенка Тараса Валерійовича «Інформаційно-аналітичні центри як інститути науково-експертного знання», подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа, до захисту у разовій спеціалізованій вченій раді.

Головуючий на засіданні:

кандидат культурології, професор,
завідувач кафедри інформаційної діяльності
та зв'язків з громадськістю


Юрій ГОРБАНЬ

Секретар:

кандидат історичних наук, доцент


Олена КАРАКОЗ

Підписи	
Начальник ВК	
«14» 02	

