

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ

Кафедра музеєзнавства, пам'яткознавства та  
інформаційно-аналітичної діяльності

На правах рукопису

**ДУДКО ТЕТЯНА СЕРГІЇВНА**

**ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ:  
СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр»  
за освітньо-професійною програмою «Документаційне забезпечення  
управління та інформаційно-аналітична діяльність»  
Спеціальності 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»

Науковий керівник:  
кандидат історичних наук, доцент  
Надольська В. В.

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол № \_\_\_\_\_

засідання кафедри музеєзнавства,  
пам'яткознавства та інформаційно-  
аналітичної діяльності

від \_\_\_\_\_ 2024 р.

Завідувачка кафедри проф. Гаврилюк С. В. \_\_\_\_\_

## АНОТАЦІЯ

**Дудко Т. С. Інформаційно-аналітична діяльність в Україні: стан та перспективи розвитку.** Кваліфікаційна робота на правах рукопису на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр». Волинський національний університет імені Лесі Українки, Луцьк, 2024.

У кваліфікаційній роботі досліджено місце і роль інформаційно-аналітичної діяльності у розбудові інформаційного суспільства, окреслено проблеми у її розвитку, перспективи подальших змін у названій сфері.

Доведено, що різноманітність та зростаючі обсяги інформації, необхідність її диференціації та обробки, відсутність достовірного знання призвели до зростання в суспільному розвитку України ролі інформаційно-аналітичної діяльності. Окреслено тенденції розвитку інформаційно-аналітичної діяльності в останні десятиріччя. Звернуто увагу на її важливе значення для реалізації державного управління на усіх його рівнях, розвитку усіх сфер життєдіяльності українського суспільства.

Здійснено класифікацію та проаналізовано стан розвитку вітчизняних інформаційно-аналітичних служб, створювані ними продукти та послуги.

Визначено проблеми, які існують у галузі реалізації інформаційно-аналітичної діяльності в Україні (необхідність удосконалення правового забезпечення досліджуваної сфери діяльності; відмови від використання застарілих методів інформаційно-аналітичної діяльності на різних рівнях прийняття управлінських рішень, підвищення професіоналізму співробітників; недостатньо визначеними є етичні основи інформаційно-аналітичної діяльності; наявність суперечностей у визначенні ролі та місця відповідних інформаційно-аналітичних підрозділів у структурно-функціональній системі органів державного управління, організацій; удосконалення потребує організація досліджуваного виду діяльності в установах, організаціях, на підприємствах

усіх форм власності з урахуванням їх галузевої приналежності; необхідність покращення технічної бази інформаційно-аналітичної діяльності; більшої уваги вимагають питання використання інформаційно-аналітичної діяльності для забезпечення національної безпеки).

Вказано, що головною тенденцією подальшого розвитку українського суспільства буде зростання ролі інформаційно-аналітичної діяльності, що потребує уваги до підготовки висококваліфікованих фахівців у названій галузі.

**Ключові слова:** інформаційно-аналітична діяльність, інформація, аналітика, інформаційне суспільство, Україна, інформаційно-аналітична служба, державне управління.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>4</b>
<b>РОЗДІЛ 1. МІСЦЕ І РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СУСПІЛЬНОМУ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ.....</b>	<b>9</b>
<b>РОЗДІЛ 2. ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ РОЗБУДОВИ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА.....</b>	<b>25</b>
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>39</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>42</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Сучасний розвиток людства характеризується швидким зростанням інформаційних процесів. Щоденний потік нових подій та фактів викликає необхідність у їх детальному аналізі. Тому критичне мислення в осягненні змін стає все важливішим, а активний розвиток інформаційно-аналітичної діяльності у вітчизняних державних і комерційних установах набуває ознак однієї з істотних тенденцій останніх десятиріч. Вияв названої тенденції детермінований низкою об'єктивних чинників. Значний вплив на означені процеси справляє демократизація суспільного життя, розбудова в Україні ринкових відносин та підприємницької діяльності. Не менш важливим стало зростання значення інтелектуальної складової для прийняття рішень в управлінській та інших сферах суспільного життя. Дієвим чинником виступає зростання обсягів інформації, опрацювання яких є необхідним для здійснення управлінської та інших видів суспільної діяльності, реалізації виваженої державної політики.

Тому вивчення інформаційно-аналітичної діяльності стає ключовим завданням для розуміння сутності сучасних процесів, її впливу на новітні соціокультурні реалії. З'ясування ролі інформаційно-аналітичної діяльності в формуванні та трансформації інформаційного суспільства в Україні, включаючи її вплив на управлінські процеси, політичну активність, є важливим етапом у вивченні сучасної соціальної динаміки. Дослідження змін у способах виробництва, розповсюдження та споживання інформації дозволить з'ясувати й сучасні культурні та соціальні зміни, які визначають епоху інформаційного суспільства. Розуміння ролі інформаційно-аналітичної діяльності у функціонуванні усіх сфер життя України є ключовим для розвитку наукових та практичних підходів до сучасних викликів в усіх галузях функціонування соціуму.

**Метою дослідження** є аналіз стану та перспектив розвитку інформаційно-аналітичної діяльності в Україні.

Для досягнення мети були поставлені такі **завдання**:

1. Визначити місце і роль інформаційно-аналітичної діяльності в суспільному розвитку України.

2. Охарактеризувати основних суб'єктів інформаційно-аналітичної діяльності, якими є інформаційно-аналітичні служби.

3. Розкрити перспективи розвитку та удосконалення інформаційно-аналітичної діяльності, виходячи із суспільно-політичних обставин загальнонаціонального розвитку.

*Об'єктом дослідження* є інформаційне суспільство, в якому вся сукупність суспільних відносин у різних сферах людської діяльності (політиці, економіці, освіті, культурі, дозвіллі, особистому житті тощо) відбувається на засадах широкого використання інформаційних комп'ютерних технологій, завдяки чому кожний має можливість створювати, поширювати та використовувати інформацію й знання.

*Предметом дослідження* є стан та перспективи розвитку інформаційно-аналітичної діяльності в Україні в сучасних умовах.

**Стан наукової розробки проблеми.** Питання сутності, функцій та завдань, значення інформаційно-аналітичної діяльності в розбудові інформаційного суспільства вивчаються в останні десятиріччя вченими різних наукових галузей. У своїх працях вони аналізують різні аспекти проблеми. Так, тенденції розвитку інформаційного суспільства в Україні досліджують Грень Р. Т. [8], Сергієнко Т. І. [45], Шмиголь М. Ф., Юшкевич Ю. С. [52], Чередник Л. А. [51] та ін.

У контексті розбудови вітчизняного інформаційного суспільства українськими вченими вивчаються й питання сутності та особливостей розвитку інформаційно-аналітичної діяльності. Остання характеризується як наукова та

навчальна дисципліна (Загуменна В. В., Кузьменко О. І. [12]), сфера діяльності (Варенко В. М. [5–6], Захарова І. В., Філіпова Л. Я. [13], Костиця І. О. [24], Кулицький С. П. [28], Митко А. М. [32]).

Українські вчені досліджують місце і роль інформаційно-аналітичної діяльності в системі державного управління та політичному житті суспільства, в контексті реалізації державної інформаційної політики (Березовська І. Р., Русак Д. М. [2]; Коцюба Г. Л., Хитра О. В. [25], Сурмін Ю. П. [48–49], Пащенко Ю. В., Білоусько Т. М. [39] та ін.).

Інформаційно-аналітична діяльність в умовах воєнного стану, особливості збору, обробки та аналізу інформації в останні роки висвітлюється у розвідках Палія С. В. [35–36], Каращук О. [18], Кочубей Л. О. [26], Надольської В. В. [33].

Заслужують на увагу праці дослідників, присвячені удосконаленню та перспективам розвитку інформаційно-аналітичної діяльності. Це насамперед публікації Варенко В. М. [4], Гур'єва В. О. [9], Карпенко, О. В. і Дуди А. В. [19], Калашнікової Г. В. [17].

Отже, аналіз стану наукової розробки проблеми засвідчує наявність низки публікацій, які переважно носять узагальнювальний теоретичний характер і лише дотично висвітлюють питання стану і перспектив розвитку інформаційно-аналітичної діяльності в Україні, що актуалізує вивчення теми кваліфікаційної роботи.

**Джерельна база дослідження.** Джерельну базу наукової роботи склали закони України, що регулюють суспільні відносини в досліджуваній сфері, зокрема «Про інформацію» (від 02.10.1992) [42], «Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні» (від 16.11.1992) [41], «Про бібліотеки і бібліотечну справу» (від 27.01.1995) [40].

Важливою групою джерел стали матеріали офіційних сайтів інформаційно-аналітичних служб, які функціонують в сучасних умовах в

Україні (Інститут економічних досліджень та політичних консультацій, Центр міжнародних та порівняльних досліджень та ін.).

**Методи дослідження.** При написанні кваліфікаційної роботи використано такі методи наукового дослідження: аналізу і синтезу, порівняння, дедукції та індукції, абстрагування. Також були залучені методологічні принципи. Принцип об'єктивності дозволив вивчити проблему незалежно від конкретної думки автора. Принцип всебічності розгляду допоміг сформулювати правильне розуміння конкретного предмета, а саме стан розвитку інформаційно-аналітичної діяльності в сучасній Україні. Принцип системності допоміг систематизувати та класифікувати дані відповідно до конкретної системи знань.

**Практичне значення:** Дана робота буде корисна студентам спеціальності «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» при вивченні ними таких освітніх компонентів як «Інформаційно-аналітична діяльність», «Аналітико-синтетична обробка документів», «Діловодство», «Документознавство».

**Апробація результатів дослідження.** Окремі аспекти кваліфікаційної роботи були апробовані у вигляді виступу на III Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів та аспірантів «Україна у світовому просторі: минуле і сучасність» (м. Луцьк, 22 травня 2024 р.).

**Публікації.** Результати роботи у вигляді тез на тему «Виклики і загрози і інформаційно-аналітичній діяльності органів місцевого самоврядування під час воєнного стану» були опубліковані у збірнику матеріалів науково-практичної конференції [11].



## РОЗДІЛ 1

### МІСЦЕ І РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СУСПІЛЬНОМУ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Для сучасного періоду розвитку українського суспільства характерні істотні зрушення та зміни, однією з яких є масштабне зростання кількості інформації, з якою взаємодіє як окрема людина, так й різні суб'єкти суспільних відносин. Інформація є різноманітною та надмірною для швидкого осягнення, тому з'являється потреба у її постійній систематизації та обробці. Пошук достовірних об'єктивних знань породжує розуміння того, що в інформаційному суспільстві необхідною умовою розвитку стає діяльність, пов'язана з аналітичним підходом до обробки інформаційних потоків та селекціонування інформації, яка надходить у великих обсягах.

Як визначено у посібнику Захарової В. І. та Філіпової Л. Я, термін «аналітика» включає два змісти: «під аналітикою розуміють галузь діяльності, що стрімко розвивається і базується на одержанні інформації за допомогою аналітичних методів для потреб практичної діяльності. Аналітика в цьому аспекті виступає як діяльність із виробництва знання, як процес у ході прийняття і реалізації політичних рішень [13, с. 17].

Інший підхід до трактування аналітики – це ототожнення її з прикладною політико-управлінською дисципліною, що використовує множинні методи дослідження й аргументації з метою розробки принципів і методів підготовки, прийняття й здійснення публічно-політичних рішень у проблемних ситуаціях, що є суспільно значущим [21, с. 89].

За базовими принципами щодо пошуку та опрацювання інформації аналітичні дослідження в соціальних комунікаціях умовно можна поділити на два рівні – первинна та поглиблена аналітика. До первинної аналітики відносяться методи та інструменти збору даних, які дають швидкі результати та

не потребують значних матеріально-технічних витрат. Найбільш поширеними в цьому плані є моніторинг медіа та різноманітні експрес-опитування, вивчення громадської думки та ін. Такі дослідження дозволяють отримувати інформацію та робити відповідні висновки, не виходячи з офісу, максимум протягом кількох годин або одного робочого дня.

Поглиблена аналітика здійснюється за допомогою багаторівневих дослідницьких процесів або шляхом застосування комплексних інтегрованих методик. Типовим дослідницьким ланцюгом є послідовність: комплексний збір інформації – систематизування – опрацювання – аналітична оцінка.

Аналітичні дослідження, які застосовуються в інформаційних процесах, поділяють на три групи:

1. Маркетингові: огляд ринків та їх окремих сегментів (поглиблена аналітика); вивчення споживацького попиту (первинна аналітика); експертне опитування (поглиблена аналітика); фокус-група (поглиблена аналітика).

2. Соціологічні: дискрептивні (поглиблена аналітика); «омнібус» (поглиблена аналітика); фокус-групи (поглиблена аналітика).

3. Інтегровані та спеціальні: комунікаційний аудит (поглиблена аналітика); моніторинг медіа (первинна аналітика); розвідка (поглиблена аналітика) [6, с. 53].

Іншою складовою інформаційно-аналітичної діяльності є інформаційна. У Законі «Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні» (1992 р.) зазначено, що інформація може розглядатись як результат аналітико-синтетичної обробки даних (відомостей) суб'єктів щодо об'єкта [41].

У Законі України «Про інформацію» (1992) інформаційну діяльність визначено ідентифіковано узагальнено – «як сукупність дій, спрямованих на задоволення інформаційних потреб громадян, юридичних осіб і держави» [42].

У ДСТУ 2392-94 «Інформація та документація. Базові поняття. Терміни та визначення» інформаційна діяльність тлумачиться більш розлого: як постійне та

систематичне збирання та оброблення записаної інформації з метою її зберігання, пошуку, використання чи пересилання, що виконує будь-яка особа чи організація [16, с.19].

Г. Сілкова пов'язує інформаційну діяльність з якісним та оперативним забезпеченням споживачів інформації відповідно до їх потреб та ін. [47, с. 64]. Це зауваження можна вважати вдалим доповненням до попереднього.

Інформаційна діяльність: по-перше, має важливе значення для функціонування суспільства, розвитку економіки, культури, науково-технічного прогресу тощо; по-друге, розвивається в полівекторному її використанні на різних щаблях функціонування держави; по-третє, є базою для аналітичної роботи в сучасних умовах.

Особливе місце в структурі інформаційної діяльності посідає інформаційно-аналітична діяльність. Вона є її специфічним різновидом [46, с. 38]. Аналітичний компонент пронизує всі види інформаційної діяльності, оскільки без елементарного аналізу інформації інформаційний процес не існує.

Інформаційно-аналітична діяльність має багато спільного з науково-дослідною роботою. Професійну аналітику здійснюють на науковій основі, тому багато вчених взагалі не розділяють ці поняття [12, с. 104].

Сучасна інформаційно-аналітична діяльність є складною комплексною діяльністю, що спирається як на природний інтелект людини, так і на новітні комп'ютерні технології, які дозволяють оперувати інформаційними масивами, на методи математичного моделювання процесів тощо. Інформаційно-аналітична діяльність сфокусована насамперед на виконанні завдань якісно-змістовного перетворення інформації, функціонально перетинаючись в цьому аспекті із науковою (виробництво нових знань) та управлінською (розробка варіантів рішень, сценаріїв) діяльностями [43].

Інформаційно-аналітична діяльність в Україні в останні десятиріччя швидко розвивається. Для функціонування названого соціального явища

характерна низка закономірностей. Серед них найбільш виразною є інституціоналізація інформаційно-аналітичної діяльності, що виявляється у поширенні та її впливі як виду соціально-економічної діяльності. Інформаційно-аналітична діяльність все більше спирається на цінності, норми й стандарти, які існують в суспільстві.

Інформативно-аналітична діяльність у різних сферах життєдіяльності українського суспільства набуває у наш час особливого значення і популярності. В умовах інформаційного прогресу все більше відчувається необхідність у набутті достовірної інформації та плідної аналітики. Цифровізація, інші новітні напрямки діяльності створюють кращі можливості для суспільного прогресу в цілому. Інформація швидко змінюється, способи її аналітичного осмислення постійно удосконалюються. Усе це актуалізує роль інформаційно-аналітичної діяльності в суспільному житті [10, с. 23].

Особливої ваги для інформаційно-аналітичної діяльності набуває систематичність визначення обсягу тих питань, що виникають у процесі базової діяльності споживача інформації, їх аналіз та прогнозування тенденцій розвитку. Саме орієнтація на прогнозування, виявлення тенденцій розвитку ситуації зумовлює переважання застосування різних аналітичних методів опрацювання інформації: інформаційний аналіз, джерелознавчий, ситуаційний, контент-аналіз тощо. Передбачення шляхів розвитку ситуації потребує узагальнення відомостей та їх оцінку, тобто використання методів узагальнення, абстрагування, моделювання [20, с. 113].

З позиції діяльнісного підходу інформаційно-аналітичну діяльність можна розглядати як специфічну діяльність суб'єкта у певному проблемному полі. Зокрема, інформаційно-аналітична діяльність в управлінні реалізується за двома класами суб'єктів: за рівнем організації й залежно від належності до сфери реалізації аналітики й використання результатів. Перший клас охоплює значний спектр суб'єктів – від спеціальних аналітичних інституцій до менеджерів

організації. Реалізується аналітична діяльність аналітичними центрами, а також відділами аналітики в організаціях, які задовольняють її потреби у значних обсягах спеціалізованої аналітичної інформації. Запрошені аналітики-консультанти виконують, зазвичай, найскладніші завдання, пов'язані із виробленням програм антикризової діяльності, модернізації організації, її досліджень. Значну роль відіграє аналітична діяльність самого керівника та його команди.

До другого класу входять аналітики, професійна діяльність яких визначається місцем роботи – державне управління, місцеве самоврядування, бізнес, громадянське суспільство. Тому як суб'єкти аналітичної діяльності можуть виступати аналітики цих сфер [28, с. 72].

Інформаційно-аналітична діяльність пов'язана з виявленням, опрацюванням, збереженням та поширенням інформації переважно у сфері управління. Це особливий напрям діяльності органів державного управління, пов'язаний з виявленням, опрацюванням, збереженням та поширенням інформації переважно у сфері управлінської, політичної та економічної діяльності [36, с. 169]. Інформаційно-аналітична діяльність, яка завжди супроводжувала процеси прийняття рішень та управління, поступово набуває нової якості. Істотно, що важливість аналітичної діяльності повільно, але неухильно усвідомлюється керівниками усіх рівнів влади, які йдуть на створення не лише прес-служб, а й серйозних аналітичних підрозділів. Нині інформаційно-аналітичні служби у формі управлінь, департаментів, відділів, центрів, відділень, лабораторій тощо функціонують при міністерствах чи держкомітетах, інших центральних, обласних, місцевих органах влади, місцевого самоврядування [29, с. 166].

В сучасних умовах для управлінської сфери за необхідності співпраці державного управління та участі громади в цілому, політики та економіки, важливим є не стільки своєчасне ознайомлення з первинною інформацією,

скільки випереджувальне виявлення проблемних ситуацій і прогноз розвитку подій. Аналітичні дослідження інформації дозволяють здійснювати програмування наступної діяльності. У нашій державі здійснюється перехід владних структур до прогностичних форм діяльності з використанням багатоваріантних моделей розвитку подій. Це вимагає не просто констатації фактів для доведення тієї чи іншої тези, а системного підходу до розв'язання проблеми в цілому на основі поєднання інтелектуальних здібностей людини з функціональними можливостями сучасних автоматизованих інформаційних систем [38, с. 33].

Організація інформаційно-аналітичної діяльності в публічному управлінні, що є широкою і важливою сферою діяльності, ґрунтується на основі необхідної інформації, включає та розбудовує внутрішні і зовнішні канали зв'язку та канали обміну інформаційними ресурсами, містить нові програмні розробки, системи роботи з даними та аналітичними матеріалами, автоматизовані робочі місця фахівців відповідних структурних підрозділів [43]. Така діяльність складається з: отримання та систематизація інформації, фактів та показників із будь-якого суспільно-важливого питання, оцінки, відбору, аналізу станів та ситуацій, оформлення у вигляді інформаційно-аналітичних документів. На сьогодні гостро постає питання із розробкою окремих спеціалізованих експертних систем, на основі яких можна було б проводити пошук, генерацію й обробку інформації та усіх інформаційних ресурсів з метою вирішення завдань, які є слабо структурованими [19, с. 45].

Найбільш розвинутою суб'єктною формою аналітичної діяльності виступають аналітичні організації, центри, що пояснюється зростанням в останні десятиріччя постійно ролі інформаційно-аналітичної діяльності. Аналітики все більше і більше впливають на розвиток людства, всі сфери суспільного життя. У багатьох країнах, в Україні у тому числі, почали масово створюються інформаційно-аналітичні служби в різних органах державної

влади, приватних структурах, партіях, закладах освіти тощо [44]. Серед причин такого бурхливого розвитку інформаційно-аналітичних служб виділимо:

- систематичне об'єктивне зростання рухливості суспільних, економічних, політичних процесів в світовому масштабі з їх структуруванням, динамічним розвитком, але з непередбачливою поведінкою. Зрозуміло, що є необхідність дати оцінку цим процесам, що весь час змінюються;

- у соціальному управлінні сучасна людина зіткнулася з проблемами, які потребують осмисленого вирішення. Ускладнення соціальних систем (а це – об'єктивний процес) веде до росту їх нестабільності, кризових явищ. Намагання уникнути втрат примушує управлінців шукати оптимальні рішення з мінімальними ризиками. Для цього їй необхідний всебічний аналіз ситуації з наступними висновками, що дозволить досягти бажаного результату;

- напружена динаміка росту соціальних процесів породжує величезні неконтрольовані, суперечливі потоки інформації, які потребують відповідного дослідження, аналізу, контролю, що без ефективних сучасних аналітичних технологій неможливо зробити;

- зростання конкуренції, а то й конфронтації між державами за володіння зонами впливу, економічними важелями, природними ресурсами тощо. Аналітичні служби дозволяють приймати такі управлінські рішення, які убезпечують від конфліктів, контролюють та прогнозують кризові явища [29, с. 165–166].

У зв'язку з функціонуванням колективних суб'єктів інформаційних відносин до наукового обігу введено поняття «центри аналітичної діяльності». До них відносять організації, установи, заклади, в тому числі інститути інформації, інститути досліджень, які відповідно до законодавства України у сфері інформаційних відносин здійснюють діяльність зі збору, відбору, аналітико-синтетичної обробки масивів інформації з метою задоволення потреб

суспільства й окремих замовників. Поняття «центри аналітичної діяльності» є набагато ширшим, аніж поняття «аналітичні центри» [35, с. 161].

Центрами такої діяльності є, зокрема, бібліотеки [37, с. 489]. Функція інформаційно-аналітичного забезпечення управлінської діяльності покладається, зокрема, на Національну бібліотеку України ім. В. І. Вернадського (у структурі є служба інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної влади), на Національну парламентську бібліотеку України та ін. [22, с. 54]. Окремо слід зазначити, що при НБУВ діє Центр досліджень соціальних комунікацій, який має у своєму складі відділи політологічного аналізу, оперативної інформації, бібліометрії та наукометрії, програмно-комунікаційних технологій. Працівниками Центру не тільки підтримується інформаційно-аналітична система, а й ведеться спецпроект «Інформаційна безпека» [7, с. 215–216; 34]. Отже, діяльність Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського та у цілому бібліотечної ситчеми в Україні, її структурних підрозділів виходить далеко за межі традиційної бібліотечної справи й відповідає сучасним викликам інформаційного суспільства.

О. А. Мандзюк зазначає, що загалом науковці пропонують розрізнити в інформаційно-аналітичній діяльності бібліотек три контури: 1) рівень підготовки управлінських рішень у своїй сфері; 2) узагальнення підходів до аналізу інформації, що циркулює в суспільстві на різних рівнях його функціонування і створення інформаційно-аналітичних продуктів для використання в різних галузях; 3) рівень опрацювання знань, який виявляється через нову організацію праці – аналітика, нові технології, нові продукти – практично є перехідним до іншої роботи і діяльності [31, с. 112].

Особлива група інформаційних аналітиків – співробітники спеціалізованих дослідницьких центрів. Це можуть бути інформаційно-аналітичні служби, які здійснюють соціологічні, маркетингові та інші дослідження. Організація функціонування інформаційно-аналітичних служб



(далі – ІАС), їх специфіка прямо залежить від сфери діяльності. Від того ж вибудовується і структура ІАС. Виділимо їх основні різновиди:

- ІАС органів державної влади і органів місцевого самоврядування;
- ІАС закладів вищої освіти;
- ІАС у комерційних організаціях та неурядових аналітичних центрах;
- ІАС у організаціях, що мають статус неприбуткових;
- ІАС у партіях.

Усі названі ІАС мають подібну організаційну структуру, але характеризуються й певними особливостями. Зазвичай, ІАС складаються з: 1. Центру управління на чолі з директором чи координатором; 2. Експертного відділу (інформаційно-аналітичного відділу) з базою даних; 3. Науково-методичного відділу (юридичного); 4. Відділу моніторингу; 5. Адміністративно-фінансового відділу [29, с. 167].

В Україні склалася ціла мережа інформаційно-аналітичних служб. За даними УкрІНТЕІ, їх загальна кількість досягає 150. До середини 2000-х рр. Україна увійшла до числа європейських країн з найбільшою кількістю незалежних аналітичних центрів, хоча на даний момент точну їх кількість назвати складно [1].

Для українських інформаційно-аналітичних інституцій характерною є різноманітність організаційних форм. Інформаційно-аналітичною діяльністю займаються інститути, асоціації, центри, відділи, групи, фонди та ін. структури. Разом з тим, усі різновиди вітчизняних інформаційно-аналітичних центрів можна класифікувати на державні, академічні, неурядові (партій, бізнесу, неприбуткові організації громадянського суспільства) [29, с. 166].

Серед основних інформаційних продуктів і послуг, які надаються названими службами, – результати соціологічних досліджень, моніторинг медіа, підготовка довідкових і прогнозноаналітичних матеріалів тощо. Інформаційно-аналітичних служби виступають експертними організаціями, суб'єктами

інтелектуального забезпечення державних інституцій, громадянського суспільства, бізнес-спільнот

На думку дослідників, головними ознаками, які відрізняють інформаційно-аналітичні служби є їх незалежність, неприбутковість, націленість на допомогу суспільству через узгодження позицій різних акторів публічної політики на всіх етапах її творення [33, с. 133].

За матеріалами дослідження, проведеного фахівцями Книжкової палати України, серед найбільших центрів, які здійснюють інформаційне забезпечення державних, урядових, законодавчих гілок влади та регіональних керівників слід відзначити аналітичні служби Секретаріату Президента України, Кабінету Міністрів України, Верховної Ради України. Серед потужних закладів, що готують аналітичну інформацію, можна відзначити Національний інститут стратегічних досліджень (дослідницька установа, яка здійснює науково-аналітичне забезпечення діяльності Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України та інших органів державної влади), Український центр економічних і політичних досліджень імені Олександра Разумкова (проводить незалежні соціологічні та політологічні дослідження з актуальних проблем українського суспільства) і Службу інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної влади [10, с. 74].

В Україні функціонує низка інститутів, які професійно займаються інформаційно-аналітичною діяльністю. Серед них Український інститут аналітики та менеджменту політики (досліджує актуальні проблеми політичного, економічного та соціального розвитку України, а також формує та просуває аналітичні продукти, які сприяють прийняттю обґрунтованих управлінських рішень); Інститут Горшеніна (дослідницький центр, який вивчає проблеми розвитку демократії та громадянського суспільства в Україні); Інститут економічних досліджень та політичних консультацій (далі – ІЕДПК) та ін.

Наприклад, міжнародно-визнаним українським незалежним аналітичним інститутом, який спеціалізується на економічному аналізі та розробці рекомендацій, розвитку громадянського суспільства в Україні, є ІЕДПК, створений у 1999 р. З 2019 р. інститут є стратегічним партнером Європейського Союзу з розвитку громадянського суспільства. Інститут активно співпрацює з Урядом в процесі визначення пріоритетних напрямків та механізмів реформ та веде активний діалог з усіма зацікавленими в змінах на краще сторонами. Напрацювання Інституту в сфері аналізу проблем економічного розвитку України, ділового клімату та міжнародної торгівлі широко використовуються при розробці документів політики національного та регіонального рівня, зокрема в процесі підготовки України до вступу до СОТ та укладання Угоди про Асоціацію, Національної та регіональних стратегій розвитку МСБ, Національної експортної стратегії.

ІЕДПК випускає свій макроекономічний прогноз для України та є членом команди консенсус-прогнозу Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. ІЕДПК проводить постійні квартальні та щорічне національне опитування МСП та визначає зміну ділового клімату України. ІЕДПК поєднує експертну діяльність з адвокацією та участю у громадському житті України. ІЕДПК співпрацює з центральними та регіональними органами влади у питаннях стратегічного планування, вироблення політик та їх імплементації, зокрема зспівпрацює з Урядом в процесі визначення пріоритетних напрямків та механізмів реформ. Діяльність ІЕДПК фінансується коштом грантів, благодійних внесків тощо. У 2020 р. ІЕДПК став одним з двох українських аналітичних центрів, представлених у категорії «Найкращі незалежні аналітичні центри 2019 року» (129 місце серед 144 аналітичних центрів) [14].

Серед інформаційно-аналітичних служб чимало недержавних організацій, громадських об'єднань. До цієї групи відносяться Центр міжнародних та

порівняльних досліджень (загальноукраїнська громадська організація, яка здійснює аналіз подій та виробляє рекомендації у галузі міжнародних відносин), Інститут аналітики та адвокації (аналітичний центр, який працює над розвитком громадянського суспільства, аналізом політики і даних, розробкою та впровадженням інноваційних цифрових технологій, Полтава), Український інститут майбутнього заснований (спільний проєкт представників українського бізнесу, політики та громадського сектора), Недержавний аналітичний центр «Українські студії стратегічних досліджень» (проводить комплексну аналітичну роботу у сфері національної безпеки, розробляє дієві рекомендації для уряду та ознайомлення громадськості з проблем у сфері національної безпеки та оборони), Центр «Нова Європа» (досліджує євроатлантичну інтеграцію України, а також інші питання зовнішньої та внутрішньої політики).

Недержавною інституцією є й Центр міжнародних та порівняльних досліджень, який розпочав свою діяльність у жовтні 2008 р. Це загальноукраїнська громадська організація, яка аналізує події та виробляє рекомендації в сфері міжнародних відносин. Відповідно до статуту основними завданнями Центру є: вивчення сучасних міжнародних процесів, їхнього впливу на державний розвиток України; аналіз ефективності діяльності державних органів, відповідальних за здійснення зовнішньої політики України; розвиток зв'язків із зарубіжними аналітичними центрами. Свою діяльність Центр провадить через організацію конференцій, семінарів, прес-конференцій та публікацію статей у національних та закордонних виданнях («Україна у світі, що змінюється: шляхи забезпечення безпеки країни», м. Київ, 14 листопада 2008 р.; «Розбудова спільного простору безпеки в Європі на засадах співробітництва», м. Брюссель, 28 квітня 2009 р.; «Взаємодія у трикутнику Україна – росія – ЄС: чи є можливою синергія?» м. Львів, 15 червня 2010 р. та ін.) [50].

В останні роки серйозного розвитку набули інформаційно-аналітичні послуги, що надаються в глобальній мережі Інтернет українськими фірмами. Доступ до великих обсягів газетної інформації, матеріалів інформаційних агентств та спеціалізованих інформаційних служб поєднується з наданням консультаційних послуг, можливістю добірок інформації за заданими рубриками. Ці послуги є платними та дорогими, що звужує названий сегмент інформаційного ринку [52, с. 6].

Усі експертні організації виконують низку взаємопов'язаних функцій. Першою і найвизначальнішою з них є аналітична, яка реалізується шляхом моніторингу, виявлення та збирання інформації з ключових проблем розвитку країни у різних сферах, її внутрішньої і зовнішньої політики, національної безпеки та оборони, найбільш значущих соціально-економічних проблем. Проведення ретельного аналізу та досліджень у цій царині дозволяє пропонувати обґрунтовані висновки та рекомендації.

Аналітичні центри в Україні взяли на себе також освітню місію. Вона полягає у поглибленні освіти громадськості, навчанні методам суспільної участі, соціальним технологіям, методам вирішення актуальних соціально-політичних проблем. Багато центрів тісно пов'язані і співпрацюють із провідними ЗВО країни.

Аналітичні центри виконують й посередницьку функцію. Це спілкування експертів з політиками, громадськими діячами, обмін думками щодо поточних питань, аргументування власної позиції, переконання, вплив один на одного. Залучаючи до діалогу представників державної влади чи окремі владні інституції, аналітичні центри сприяють збільшенню рівня публічності органів влади. Аналітичні центри – не лише посередники між інтелектуальним середовищем та публічною владою, а й інструмент громадського контролю, ініціатор публічного обговорення найгостріших внутрішніх та зовнішніх проблем [33, с. 134].

Активна міжнародна діяльність вітчизняних аналітичних центрів сприяє поширенню у світі об'єктивної інформації про трансформаційні процеси в Україні, наслідки російської агресії, формуванню й зміцненню міжнародної коаліції на підтримку нашої держави [32, с. 118].

На жаль, діяльність згаданих інформаційно-аналітичних підрозділів не координується. Часом важко з'ясувати не лише, яку інформацію вони готують і на кого вона розрахована, а й взагалі визначити факт її існування, оскільки ця продукція не надходить до системи загальнодоступних документальних комунікацій.

Попри зростання в останні десятиріччя ролі інформаційно-аналітичної діяльності у суспільному житті України, варто звернути увагу й на те, що сучасний стан інформаційно-аналітичної діяльності не позбавлений низки недоліків та негативних явищ. Розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення органів влади, як один з важливих напрямів інформатизації суспільства відбувається хаотично, без наявності чіткої виваженої державної стратегії. Діяльність більшості суб'єктів інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної виконавчої влади спрямована на вирішення лише окремих технічних проблем, тоді як жоден із центральних органів виконавчої влади не виконує функцій щодо підвищення якості існуючих інформаційно-аналітичних систем органів державної виконавчої влади [30, с. 169].

В Україні не розроблена загальнонаукова концепція державно-управлінської аналітики, не обґрунтована її структура, функції, напрями розвитку. Це стримує впровадження інформаційно-аналітичного забезпечення у практику державного управління та знижує його ефективність, призводить до прийняття необґрунтованих рішень, за які згодом держава розраховується матеріальними та моральними збитками. Державно-управлінська аналітика

представляє собою деяку специфічну модель аналітики, яка в сучасній методології не є осмисленою [36, с. 172].

Про зростання ролі інформаційно-аналітичної діяльності в Україні свідчить феномен «масової аналітики». У різних медіа (на телебаченні, у традиційній та електронній періодиці) функціонують інформаційно-аналітичні рубрики, передачі, жанри, розраховані на запити широкої громадськості. Адресна професійна експертиза актуальних подій і тенденцій вітчизняної та світової політики, економіки, соціальних, екологічних та інших проблем потіснила суто інформаційні жанри медіа, посіла певне місце в системі інформаційних потреб українських громадян.

Причинами появи названого феномену стало ускладнення інформаційного контексту повсякденного буття, інформаційне включення людини у світові події (поінформованість, обізнаність сьогодні є синонімами причетності, породжують ефект співучасті), розуміння пересічними громадянами залежності від глобальних, національних, регіональних процесів, інформаційна включеність. Все це зумовило формування стійкого інтересу до інформаційно-аналітичної діяльності, яка виконує по відношенню до широкого загалу пояснювальну, прогностичну та консалтингову функції. Особлива соціокультурна місія «масової аналітики» полягає в її методологічній функції: аналітичні матеріали не тільки пояснюють закономірності реальності, але і демонструють зразки аналізу подій і фактів, методи інтерпретації їх смислів, формують інформаційну культуру, яка відповідає інформаційній політиці громадянського суспільства [38, с. 33].

Разом з тим, слід звернути увагу на те, що соціалізація інформаційно-аналітичної діяльності породжує різновекторні соціальні процеси. Інструментальний характер інформаційно-аналітичної діяльності, що пов'язаний із прийняттям управлінських рішень, розробкою сценаріїв дій у складних соціальних умовах, перетворює останню в дієву соціально-

інформаційну технологію, яка дозволяє керувати різними сферами суспільства, маніпулювати людською свідомістю, формувати громадську думку, програмувати певні соціальні реакції [45, с. 348].

Отже, сьогодні в українському суспільстві швидкими темпами в умовах максимальної інтенсифікації усіх процесів і загострення низки проблем відбувається становлення інформаційно-аналітичної діяльності як особливої галузі. Інформаційно-аналітична діяльність спрямована на виробництво нових знань на основі переробки наявної інформації. Важливою складовою українського інформаційного простору є аналітичні центри, створення яких стало результатом соціального замовлення на активний розвиток інформаційно-аналітичної діяльності. Вони виконують низку важливих функцій, посилюючи результативність різних рівнів комунікації.



## РОЗДІЛ 2

### ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНО- АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ РОЗБУДОВИ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

У сучасних умовах ведення широкомасштабної війни, аномального зростання постпандемійної та конфліктогенної невизначеності, у всіх сферах життєдіяльності українського суспільства потреба у чіткому та професійному стратегічному аналізі подій, що відбуваються, значно зростає.

Додатковими чинниками, що породжують необхідність проведення інформаційно-аналітичної діяльності, залишається продовження стрибкоподібного розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, зростання обсягів інформації (насамперед «великих даних»), які необхідно враховувати при виробленні, обґрунтуванні та прийнятті управлінських рішень. В окреслених умовах об'єктивний і неупереджений аналіз реальної ситуації у сфері національної безпеки, а також релевантний прогноз її розвитку є все більш складним завданням.

На думку дослідників, інформаційне забезпечення на державному, регіональному і місцевому рівнях управління пов'язане з низкою проблем: а) політико-правових (нормативне закріплення порядку формування інформаційних ресурсів, конкретизація процедур інформаційного обміну з різними суб'єктами інформаційних відносин та ін.). Існуючий стан інформаційних відносин свідчить про деформації прозорості інформації, її суперечності, неповноту, неоперативність, що знижує рівень легітимності влади, обмежує можливості отримання громадянами своєчасної і достовірної інформації про поточну політико-управлінську діяльність [15, с. 32]; б) економічних (створення сучасних організаційно-технічних умов забезпечення ефективного функціонування органів державної влади; в) соціально-політичних

(зокрема, визначенням інформаційного статусу по усій вертикалі органів влади) [27, с. 179]. Окреслені обставини актуалізують необхідність комплексного наукового аналізу і зважених оцінок сучасного стану політики інформаційного забезпечення на регіональному і місцевому рівнях управління і визначення шляхів вдосконалення механізмів і форм її реалізації. Метою інформатизації суспільства є створення умов для ухвалення ефективних рішень з управління регіоном, населеним пунктом як цілісною соціально-економічною системою [36, с. 170].

Враховуючи нестачу ресурсів, деяке відставання уповноважених державних органів від бізнес-спільноти в межах розробки та впровадження різних нововведень, одним із найважливіших напрямів підвищення якості управлінського процесу є вдосконалення інформаційно-аналітичної діяльності. У той же час, виходячи з аналізу доступних джерел та літератури, а також практики реалізації сучасної інформаційно-аналітичної діяльності, можна говорити про наявність низки взаємопов'язаних та взаємозумовлених проблем, які через різні чинники формують проблемне поле та ускладнюють подальший розвиток інформаційно-аналітичної діяльності.

Незважаючи на спроби розгляду окремих питань інформаційно-аналітичної діяльності у теорії і практиці державного управління, певної систематизації напрацьованих підходів до організації інформаційно-аналітичної діяльності на галузевому рівні, видання монографічних робіт з питань реалізації інформаційно-аналітичної діяльності, у вітчизняній науковій та спеціальній літературі зазначена проблема все ще не отримала належного вивчення. Не повною мірою сформовано замовлення на проведення науково-прикладних досліджень в окресленій сфері [12, с. 104]. У науковій літературі присутня методологічна невизначеність у питаннях структури, сутності та змісту феномену сучасної інформаційно-аналітичної діяльності [21, с. 88–89], її місця та ролі у системі забезпечення національної безпеки, відповідних галузях

гуманітарних та інших наук, особливостей правового регулювання, а також перспективних напрямів її подальшого розвитку.

Удосконалення вимагає правове забезпечення такої сфери діяльності, максимально повне закріплення інформаційно-аналітичної функції у нормативних актах України та усіх гілок влади. Невизначеним залишається місце і роль, організаційно-правовий статус державних та громадських «фабрик думки» у системі державного управління. Низький, часом фрагментарний, рівень регулювання у відомчих нормативних правових актах питань організації інформаційно-аналітичної діяльності (чи відсутність такого регулювання) заважають виконанню завдань, покладених на інформаційно-аналітичні підрозділи [25, с. 144].

На думку О. Каращук, визначальним кроком для формування правового забезпечення розбудови інформаційного суспільства в Україні загалом, усіх його складових, інформаційно-аналітичної діяльності зокрема, є ініціатива Уряду щодо прийняття Концепції розвитку цифрових компетентностей на 2021–2025 рр. [23]. Важливо, що саме у Концепції закріплено головну мету – розвиток цифрових навичок та цифрових компетентностей, підвищення рівня цифрової грамотності населення, зокрема працездатних осіб в умовах розвитку цифрової економіки та цифрового суспільства.

Використання традиційних, часом застарілих методів інформаційно-аналітичної діяльності на різних рівнях прийняття управлінських рішень (тактичному, оперативному, стратегічному) призводить до зниження ефективності цього виду діяльності, збереження режиму «ручного» управління. Вимагають перегляду та змін адаптовані науково обґрунтовані методики організації та проведення аналітичних досліджень, практичного застосування форм, методів та прийомів інформаційно-аналітичної діяльності, насамперед оцінки стану національної безпеки.

Оскільки інформаційно-аналітичну діяльність проводить фахівець, то актуальним залишається питання підвищення професіоналізму співробітників (організація спеціальної підготовки управлінців та співробітників, котрі безпосередньо реалізують інформаційно-аналітичну функцію, у межах підвищення кваліфікації). Відсутність єдиних стандартів у сфері реалізації інформаційно-аналітичної діяльності як на галузевому, так і на загальнодержавному рівнях, істотно ускладнює не лише власне проведення інформаційно-аналітичної діяльності, але й продукування обґрунтованих кваліфікаційних вимог до професійних кадрів у цій сфері. Залишається відкритим комплекс питань в існуючій системі галузевої / міжгалузевої підготовки та перепідготовки фахівців для вирішення завдань інформаційно-аналітичної діяльності у галузі забезпечення національної безпеки. Відсутньою або недостатньою є науково-дослідна і навчальна бази їхньої підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації [36, с. 173].

Вимагає уваги робота щодо формування кадрового резерву аналітиків з урахуванням перспективної потреби у розвитку окремих вузькопрофільних напрямів інформаційно-аналітичної діяльності.

Недостатньо визначеними (або відсутніми) є етичні основи інформаційно-аналітичної діяльності, зокрема, морально-етична відповідальність аналітиків за підготовлену ними інформаційно-аналітичну продукцію (оцінки, висновки, прогнози, обґрунтування альтернатив управлінських рішень тощо). Насамперед це стосується так званих псевдоаналітиків, які завжди «знають» точні відповіді на всі запитання (що станеться, як, чому і що це означає). Визначальне значення у цьому контексті має патріотизм аналітика, його державницький спосіб мислення, спрямованість на формування умов та пошук напрямів для сталого прогресивного розвитку [30, с. 169].

Дослідники також звертають увагу на наявність різних несистематизованих організаційно-управлінських рішень, а також

суперечностей у визначенні ролі та місця відповідних інформаційно-аналітичних підрозділів у структурно-функціональній системі органів державного управління, організацій. Відсутність окремих суб'єктів системи забезпечення національної безпеки інформаційно-аналітичних підрозділів, на виконання їх функцій різними, зокрема непрофільними структурами та фахівцями, може призводити у деяких випадках до зниження якості інформаційно-аналітичної продукції.

Удосконалення потребує організація досліджуваного виду діяльності в установах, організаціях, на підприємствах усіх форм власності з урахуванням їх галузевої приналежності (впорядкування інформаційних потоків; визначення зовнішніх та внутрішніх джерел отримання інформації; визначення змісту, форм та періодичності надходження інформації, необхідної для розв'язання аналітичних завдань; закріплення видів та форм аналітичних документів, адресатів їх отримання, змісту, об'ємів, порядку і термінів їх подання конкретно кожному адресату) [3, с. 38].

Організаційне оформлення інформаційно-аналітичної діяльності потребує постійного вдосконалення методології та методик її проведення. Підвищення рівня науково-методичного забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності передбачає розробку методик (програм) вивчення та оцінки різних сфер діяльності, соціальних явищ; проведення роботи з поширення найкращих практик, науково-технічних розробок в інформаційно-аналітичній діяльності.

Важливим завданням є покращення технічної бази інформаційно-аналітичної діяльності (визначення каналів передання інформації; забезпечення обробки інформації за допомогою сучасних інформаційних технологій; розробка формалізованих носіїв інформації про стан певної галузі; уніфікація та стандартизація інформаційно-аналітичних документів) [49, с. 32].

Слід зазначити, що в цій галузі доведеться ще багато зробити. Особливо великі проблеми виникають під час спроб автоматизації аналітичних

досліджень, використання інформаційних технологій для підвищення ефективності інтелектуальної праці. Спроби автоматизації інтелектуальної праці розпочалися з моменту створення комп'ютерів. Великі надії поклалися на такий науковий напрямок, як «штучний інтелект». У перших роботах з цієї теми передбачалося створення обчислювальної машини великої потужності, яка могла б моделювати деякі функції процесу пізнання. Оптимізм вселяли успіхи використання комп'ютерів для гри в шахи. Згодом цей напрям призвів до створення експертних систем. Однак досить швидко виявились і обмеження використання систем штучного інтелекту, діяльність яких могла відбуватися лише у навколишньому середовищі, параметри якого добре формалізовані. Сфера застосування експертних систем – медицина, геологорозвідка, фінансові операції тощо – вимагала значних зусиль щодо їхнього складання, але повністю замінити експерта не вдавалося.

Надалі розробки систем штучного інтелекту розвивалися у напрямку розпізнавання образів, мовлення, робототехніки, комп'ютерного перекладу з однієї мови на іншу. Надії, що не виправдалися, дали, однак, імпульс до створення низки нових наукових дисциплін, що у поєднанні з постійним прогресом в обчислювальній техніці дозволяє прогнозувати, що до проблематики штучного інтелекту вчені незабаром повернуться вже на новому рівні. Однак поки що внесок систем штучного інтелекту в аналітичну діяльність дуже скромний [51, с. 162].

Із технічним обладнанням пов'язаний ще один аспект проблеми. Інформаційні ресурси у вигляді загальнополітичної, економічної, комерційної, правової інформації в електронному вигляді та аналітичних оглядів доступні досить обмеженій кількості дослідників, оскільки не всі мають відповідне обладнання та засоби зв'язку, багато організацій ще не зрозуміли переваг роботи в глобальних мережах, окрім того, самі бази даних розвинені недостатньо повно. У більшості доступних у мережах баз даних переважає

комерційна інформація. Правова інформація стоїть на другому місці за поширенням відповідно до існуючого попиту. Популярними є статистичні відомості, але бази даних гуманітарного профілю ще рідкісні, а до вже існуючих доступ обмежений через їхню галузеву приналежність. Почасти це пояснюється і такими відомими чинниками, як відсутність розгалужених і відносно недорогих мереж, погана якість каналів телекомунікацій, недоступність у пошуковому режимі баз даних з необхідною інформацією. Її, як і раніше, доводиться виявляти у паперових виданнях, створювати самостійно. Більшість аналітиків немає необхідних методів автоматизації інтелектуальної праці, які б здійснювали пошук у повнотекстових базах даних, моделювали, прогнозували, виявляли тенденції, наочно представляли інформацію тощо [52, с. 6].

Водночас практика показує, що ефективність роботи інформаційно-аналітичної служби, яка обслуговує нечисленних споживачів зі спеціальним колом завдань, залежить не стільки від технічного забезпечення та масштабу оброблюваних інформаційних потоків, як від чіткої постановки завдань, безпосередньої взаємодії зі споживачами аналітичних матеріалів. Сформулювати вимоги до інформації та аналітичних матеріалів досить складно. Їх найчастіше не усвідомлюють і самі замовники, тому визначення неспецифічних інформаційних зацікавлень конкретного кола споживачів є одним з найскладніших завдань будь-якої інформаційно-аналітичної служби. Від його вирішення багато в чому залежить рівень ефективності аналітичної діяльності. Уточнення інформаційних потреб зазвичай відбувається в ході самої роботи, але і в цьому процесі воно утруднене традиціями, що склалися. У вітчизняних органах управління допоки не прищепилася традиція інтенсивних неформальної комунікації між співробітниками різних ієрархічних рівнів.

Як показує світовий досвід, неодмінна умова високої ефективності роботи інформаційно-аналітичних центрів – безпосередня участь їхніх працівників у діяльності, яку вони обслуговують. У наукових установах – це дослідження, у

разі аналітичної роботи в органах управління – обговорення рішень, що забезпечуються інформацією. Тому очолювати напрями повинні фахівці, які користуються довірою керівників та розглядаються ними як повноправні учасники прийняття рішення. Лише у такий спосіб можна досягти необхідного налаштування аналітичної роботи на реальні процеси управління.

У практичній роботі важливо, щоб в аналітичній службі було здійснено замкнений цикл підготовки матеріалів, починаючи від процедури визначення показників збору інформації, її класифікації, автоматизованої обробки та закінчуючи її аналізом, розробкою прогнозів та практичних рекомендацій. Можна виділити три рівні інформаційно-аналітичної діяльності: інформаційно-технологічний, інформаційний та аналітичний. Тільки їхнє співіснування та реалізація в рамках однієї служби дозволяє досягти ефективної роботи [35, с. 161].

Інформаційно-технологічне забезпечення має на увазі не так наявність комп'ютерів, мереж і засобів зв'язку, хоча це і є необхідною умовою, скільки продуманого програмного середовища, що дозволяє накопичувати, обробляти і шукати необхідну інформацію в автоматизованому режимі. Системна інтеграція, вбудованість у діловий процес – необхідні умови успішного функціонування інформаційно-аналітичної служби.

При організації інформаційно-аналітичної служби в сучасних умовах однією із проблем залишається фінансове забезпечення. Інформація при ринкових відносинах коштує грошей, праця кваліфікованих експертів також, не кажучи вже про інформаційну техніку, засоби зв'язку тощо. Економія у цій галузі може дати в результаті поверхневі висновки та односторонню інформацію. Прагнення отримати грамотну, ефективну аналітичну службу, що відповідає завданням стратегічного розвитку, на основі мізерного фінансування не реалізується.



Враховуючи процес інтеграції України в європейське суспільство, варто зважити на зарубіжний досвід розбудови інформаційного суспільства. В останні роки в інформаційно-аналітичній практиці таких країн, як ФРН, Франція, США, переважає поняття «Електронне урядування» [8, с. 27]. Органи публічної влади перебувають у нових умовах мережевого суспільства як складова організаційної структури держави. У центрі концепції «електронного уряду» лежать поняття відкритості інформації та надання публічних електронних послуг, формуються принципи співпраці, участі та координації, що виявляється у переході від концепції електронного уряду до концепції електронного управління [51, с. 162]. Названі процеси тісно пов'язані із активним розвитком інформаційно-аналітичної діяльності в органах влади.

Більшої уваги вимагають питання використання інформаційно-аналітичної діяльності для забезпечення національної безпеки. Інформаційна безпека є компонентом загальної проблеми інформаційного забезпечення людини, держави і суспільства. Вона орієнтована на захист суб'єктів інформаційних ресурсів та законних інтересів держави в цілому та окремих громадян.

Сьогодні основною загрозою безпеці країни загалом та її регіонам і територіальним громадам є збройна агресія російської федерації. У наш час зусилля державних і місцевих органів влади, військових адміністрацій зосередилися на тих викликах, які спричинила збройна агресія росії. Війна створила проблеми, зміни в управлінських сферах, зумовила необхідність швидкого реагування на непередбачувані обставини [11, с. 237].

Роль інформаційного поля у сучасному світі, враховуючи реалії сьогодення, є ключовою, а кількість інформаційних потоків в умовах війни постійно зростає. Нині суспільство постійно отримує величезну кількість інформації. Потрібно вказати і на те, що частина населення України, яка знаходиться під окупацією, часто не має достовірної інформації. Поряд із

збройною агресією іде інформаційно-психологічна війна із використанням засобів маніпуляції, морального тиску та нагнітання. Для підтримки національної безпеки, державі потрібно здійснювати заходи задля захисту інформаційного простору, а також спрямованих на виявлення та протидію загроз для суспільства у цій сфері. В умовах російсько-української війни актуалізується питання реалізації інформаційної безпеки та розвитку інформаційного поля України [26, с. 231].

Потрібно зауважити, що однією із причин, які викликали військову загрозу, стала неспроможність органів державної влади здійснювати поглиблений аналіз соціально-політичних умов як усередині країни, так і в світовому просторі. Непрофесійність та неспроможність реальної оцінки військової загрози привела до ряду проблем у життєдіяльності Української держави. На жаль, державна влада, міністерства та інші органи владної структури майже не враховували думки провідних українських аналітиків, а це призвело до неготовності держави вести війну.

Загострення питань обороноздатності країни, криза економічного розвитку, охорони здоров'я, інклюзивного розвитку, проблем ветеранів, надання адміністративних послуг – потребують розвитку інформаційно-аналітичних інституцій, які будуть виконувати роль центрів формування ґрунтовних знань, розробляти адекватні відповіді на нові проблеми в контексті геополітичних викликів та національних пріоритетів [51, с. 163]. Потребує вдосконалення механізм міжвідомчої взаємодії, отримання та обміну необхідною інформацією.

В сучасних умовах важливим є й аналіз інформаційного поля закордонних медіа для розуміння іміджу України на світовій арені. Органи державної влади тісно працюють із засобами масової інформації і це дуже важливо для перспектив реалізації державної інформаційної політики. Якщо продуктивна та оперативна інформаційно-аналітична діяльність є якісною та

своєчасною, то це може суттєво покращити позицію держави щодо розв'язання конфліктних ситуацій. Ігнорування інформаційних чинників, а часто й навмисна підміна інформації, здатні спровокувати радикальні зміни в настроях суспільства.

Наслідки повномасштабного вторгнення росії спонукають громади оптимізувати свій розвиток, налагоджувати тісні зв'язки із мешканцями, забезпечувати ефективність у наданні послуг, захищати доступ до даних. Більш того, цифровізація та її складова – інформаційно-аналітична діяльність – має вирішальне значення, коли йдеться про відновлення та відбудову.

При реалізації усіх проаналізованих кроків слід пам'ятати, що головне значення інформаційно-аналітичної діяльності полягає у виробленні ефективних управлінських рішень. Якщо такі рішення не приймаються, втрачається будь-який зміст інформаційно-аналітичної діяльності, а витрати на її реалізацію, стають невиправданими [39, с. 30].

За інформатизацією та швидким розвитком суспільних процесів у майбутньому стоятиме суттєве зростання інформаційної грамотності, що викличе потребу у кваліфікованих кадрах, здатних якісно реалізовувати аналітичний підхід до обробки інформації. Стратегічною метою галузі виступає формування національної аналітичної школи, фундаментом якої має стати система професійної підготовки та перепідготовки аналітиків на базі провідних закладів вищої освіти.

Грамотно вибудовані та оцінені з позицій проєктного підходу інформаційно-аналітичні підрозділи установ та організацій мають стати ефективним інструментом управління, як того і вимагає один із напрямів розбудови інформаційного суспільства.

Реалізація усіх зазначених заходів сприятиме формуванню основи для підвищення якості підготовки управлінських рішень з метою подальшого сталого розвитку [9, с. 81].

На думку С. Палія, розвиток інформаційно-аналітичної діяльності, адекватний рівню розвитку інформаційного суспільства, передбачає створення в усіх галузях та напрямках людської діяльності інформаційно-аналітичної системи як інструменту вирішення поставлених завдань, пришвидшення і підвищення якості обробки інформації про стан галузі, тенденції та перспективи розвитку. Використання сучасних інформаційних технологій є важливою умовою модернізації та вдосконалення діючих систем управління. Відповідні ефекти можуть бути досягнуті за рахунок забезпечення принципово нових можливостей своєчасного доступу осіб, які приймають рішення на будь-яких рівнях, аналітиків, спеціалістів до інформації, необхідної для ухвалення рішень; підвищення обсягів та якості інформаційних ресурсів, що використовують, а також розширення можливостей їх аналітичної обробки за допомогою сучасних програмно-технічних засобів та ін. Відповідно важливого значення набуває розвиток галузевої інформаційної аналітики, у якій генеруються специфічні підходи, методи та прийоми, що мають прикладний суспільно значимий ефект [36, с. 172].

У сучасних умовах глобальної нестабільності, ведення інформаційних воєн з метою дестабілізації ситуації всередині країни надійне інформаційне забезпечення органів влади стає також важливим аспектом національної безпеки. Аналізуючи взаємозв'язок категорій безпека й інформація, загальним висновком є очевидна необхідність ефективної інформаційно-аналітичної діяльності, що включає отримання великого обсягу якісної інформації як ззовні, так і з внутрішнього середовища, її якнайшвидше опрацювання й виявлення оптимальних, з погляду безпеки, варіантів поведінки. Потребують посилення вимоги щодо захисту персональних даних, критичної інформаційної інфраструктури. У зв'язку з розвитком форм соціальної інженерії вимагають покращення методи боротьби з кібератаками. Найчастіше загрози та ризики в інформаційних технологіях є наслідком відсутності відповідних політик та

регламентів інформаційної безпеки, а також контролю за діями користувачів та додатків.

Процес отримання найбільш важливої інформації повинен включати використання спеціалізованих комп'ютерних засобів, що забезпечують можливості доступу до інформаційних баз різних структур як на території країни, так і за кордоном, що буде допомагати сприяти органам державної влади в прийнятті вірних рішень і, в кінцевому рахунку, в управлінні державою. При цьому, використання комплексів «комп'ютерного аналізу» й оснащення ними наукових інформаційно-аналітичних підрозділів бібліотек потребує підготовки спеціалістів, які володіють спеціальними технічними знаннями у сфері інформаційних технологій.

В Україні вже накопичився досвід ефективного використання інформаційно-аналітичної діяльності у протиборстві сил, конкурентній політичній боротьбі, конфронтації різних соціальних цілей. Це дає підстави для твердження, що соціальна амбівалентність аналітики високо оцінена представниками різних сфер. Тому неминуче здійснюватимуться інвестиції у розвиток аналітики, розробку більш досконалих та дієвих методів, технічних та програмних засобів, виробництво інформаційних ресурсів, рекрутинг кадрів, формування аналітичних служб; продовжуватиметься боротьба за сценарії та контрсценарії аналітичних акцій, що забезпечать заданий вплив на суспільство, соціальні групи, впливових осіб тощо [31, с. 112].

Важливим напрямом розвитку базових інформаційних технологій, що застосовуються під час здійснення інформаційно-аналітичної діяльності, є вдосконалення технологій вивчення громадської думки щодо ключових питань розвитку держави та громадянського суспільства. Тому одним із пріоритетних завдань є реалізація технологій вивчення думок експертів, включаючи інструменти формування тематичних експертних груп, проведення та опрацювання результатів експертних сесій.

На сучасному етапі зростає потреба надання послуг спеціального інформаційного забезпечення керівників не тільки на їх робочих місцях, а й у місцях тимчасового перебування. У зв'язку з цим перспективним напрямом є розробка та впровадження мобільних засобів і технологій віддаленого доступу до інформаційних ресурсів з урахуванням вимог інформаційної безпеки.

Демократичне суспільство увійде в новий етап інформаційної революції, поживавить аналітичну діяльність та буде її удосконалювати. Інформаційна діяльність та аналітика виходитимуть на новий рівень і саме за ними майбутнє України.

## ВИСНОВКИ

Інформаційно-аналітична діяльність – це особлива сфера людської діяльності. та специфічний вид мисленнєвої діяльності людини, покликані забезпечити інформаційні потреби суспільства за допомогою аналітичних технологій, за рахунок переробки вихідної інформації, вилучення та отримання з деякого масиву вхідних даних, якісно нової інформації (нового знання).

Активний розвиток інформаційно-аналітичної діяльності у сучасному світі став результатом низки конструктивних, загальноцивілізаційних тенденцій, що характеризують трансформацію людської спільноти на рубежі ХХ та ХХІ ст.: процесу глобалізації, тенденції до формування пріоритетів сталого розвитку цивілізації та інформатизації. Необхідність здійснення цілеспрямованої політики, ефективного розвитку усіх сфер життєдіяльності в умовах нового інформаційного суспільства зумовила вихід інформаційно-аналітичної діяльності на якісно інший рівень у розвинених західних країнах, в Україні призвела до створення основ системи інформаційно-аналітичної діяльності.

В останні десятиріччя відбувався процес становлення української інформаційно-аналітичної діяльності як особливої галузі. Інституціоналізація, тобто організаційне оформлення інформаційно-аналітичної діяльності (формування системи спеціалізованих установ, служб, підрозділів у складі різних організацій, фірм та відомств, що займаються інформаційною аналітикою у своїй галузі), був ініційований усім ходом вітчизняних політичних, економічних, соціальних реформ на початку 1990-х рр. Цей процес супроводжувався формуванням професійної спільноти та системи професійних комунікацій, кадрів фахівців-аналітиків, вироблення основних кваліфікаційних вимог до професії аналітика.

Головною соціальною функцією інформаційно-аналітичної діяльності є виробництво нового знання на основі переробки наявної інформації з метою оптимізації прийняття рішень. Завдяки її реалізації аналітичні служби (підрозділів) з'явилися майже у всіх складових інформаційної інфраструктури, тобто. у всіх сферах діяльності, де концентрувалися, перероблялися великі інформаційні потоки з метою прийняття соціально значимих управлінських рішень.

Саме тому інформаційно-аналітичні служби (підрозділи) почали створюватися у структурі органів державної влади, у міністерствах та відомствах, у медіа, у сфері бізнесу, політичних партій та рухів. Загальною відмінністю цих служб є органічна включеність у відповідні сфери діяльності, функціональне і організаційно-діяльнісне поєднання з їх соціальними інститутами і конкретними організаціями.

В умовах розвитку інформаційного суспільства успішне управління органами публічної влади і місцевого самоврядування, установами, організаціями, підприємствами усіх форм власності неможливе без діяльності інформаційно-аналітичних служб. Саме інформаційно-аналітичні служби дозволяють інтегрувати дані за багатьма напрямками діяльності, вибудовувати об'єктивні прогнози, аналізувати ситуації та проблеми. Завдяки діяльності інформаційно-аналітичних служб, врахування розроблених ними матеріалів менеджмент переходить на високий рівень конкурентоспроможного управління.

Інформаційно-аналітичні служби дозволяють здійснювати управління, базоване на аналізі великих даних і, як результат, досягати високі швидкості прийняття управлінських рішень у реальному часі. Ключовим чинником успіху впровадження інформаційно-аналітичної діяльності у всі галузі життєдіяльності українського суспільства є можливість капіталізації великих даних, що означає реалізацію обгрунтованої державної політики, проведення висококонкурентного бізнесу.



Найбільш виразно інструментальний вектор формування вітчизняних аналітичних структур виявився у формуванні незалежних інформаційно-аналітичних служб. До них правомірно віднести рейтингові агентства, фірми (фонди, центри) соціологічних досліджень, інформаційні агентства, що видають різні дайджести, бюлетені тощо, містять певні жанри аналітичних матеріалів, деякі види центрів, що займаються консалтингом, експертизою, моніторингом і т. п. Визначивши свою нішу та клієнтську базу, дані фірми удосконалюють свої технології, формуючи цим вітчизняний ринок аналітичних продуктів і послуг. Особливою формою соціалізації інформаційно-аналітичної діяльності в Україні став феномен «масової аналітики».

У галузі реалізації інформаційно-аналітичної діяльності в Україні існує низка проблем: необхідність удосконалення правового забезпечення досліджуваної сфери діяльності; відмови від використання застарілих методів інформаційно-аналітичної діяльності на різних рівнях прийняття управлінських рішень, підвищення професіоналізму співробітників; недостатньо визначеними є етичні основи інформаційно-аналітичної діяльності; наявність суперечностей у визначенні ролі та місця відповідних інформаційно-аналітичних підрозділів у структурно-функціональній системі органів державного управління, організацій; удосконалення потребує організація досліджуваного виду діяльності в установах, організаціях, на підприємствах усіх форм власності з урахуванням їх галузевої приналежності; необхідність покращення технічної бази інформаційно-аналітичної діяльності; більшої уваги вимагають питання використання інформаційно-аналітичної діяльності для забезпечення національної безпеки.

Головною тенденцією подальшого розвитку українського суспільства буде зростання ролі інформаційно-аналітичної діяльності, що потребує уваги до підготовки висококваліфікованих фахівців у названій галузі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичні центри, платформи та ініціативи. <https://dif.org.ua/uploads/pdf/188101087564500d1aafcfa3.17528935.pdf>. (дата звернення: 22.01.2024).
2. Березовська І. Р., Русак Д. М. Державна інформаційна політика України та основні напрями її вдосконалення. *Міжнародні відносини*. Серія «Економічні науки». 2014. № 4. URL: [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec\\_n/issue/view/132](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/issue/view/132) (дата звернення: 22.01.2024).
3. Варенко В. М. Інформаційна аналітика в Україні: необхідність впровадження, проблеми функціонування, перспективи розвитку. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2013. № 1. С. 35–39.
4. Варенко В. М. Інформаційно-аналітичні технології прийняття ефективних управлінських рішень. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2014. № 3. С. 62-65.
5. Варенко В. Операційна (онлайнова) аналітика: нові технології та можливості. *Український журнал з бібліотекознавства та інформаційних наук*. 2022. Вип. 9. С. 10–21.
6. Варенко М. В. Інформаційно-аналітична діяльність: навч. посіб. Київ : Університет «Україна», 2014. 417 с.
7. Горовий В. М. Основні тенденції формування інформаційно-аналітичної служби Нац. б-ки України ім. В. І. Вернадського (1990–2005). *Наукові праці Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського*. 2009. Вип. 25. С. 214–219.
8. Грень Р. Т. Інтеграція України в єдиний цифровий простір ЄС. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2023. Вип. 47. С. 25–29.

9. Гур'єв В. О. Оцінка рівня розвитку територій як інформаційно-аналітична основа антикризового управління. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 2 (13). С. 69-83.
10. Дубов Д. В. Інформаційне суспільство в Україні: глобальні виклики та національні можливості. Київ: НІСД, 2010. 129 с.
11. Дудко Т. С. Виклики і загрози і інформаційно-аналітичній діяльності органів місцевого самоврядування під час воєнного стану. *Україна у світовому просторі: минуле і сучасність*: зб. мат. III Всеукр. наук.-практ. конф. студентів та аспірантів (м. Луцьк, 22 травня 2024 р.); упорядник Н. В. Кінд-Войтюк. Луцьк, 2024. С. 236–238.
12. Загуменна В. В., Кузьменко О. І. Інформаційно-аналітична діяльність як наукова та навчальна дисципліна: еволюція, тенденції розвитку. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2022. № 4. С. 102–107.
13. Захарова І. В., Філіпова Л. Я. Основи інформаційно-аналітичної діяльності : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 336 с.
14. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. URL: <http://www.ier.com.ua/ua> (дата звернення: 22.01.2024).
15. Інформаційне законодавство України: науково-практичний коментар. За ред. Бондаренко С. В. Київ: Юридична думка, 2009. 241 с.
16. Інформація та документація. Базові поняття: Терміни та визначення: ДСТУ 2392–94. Київ : Держстандарт України, 1994. 53 с.
17. Калашнікова Г. В. Зростання ролі інформаційно-аналітичної діяльності в сучасному українському суспільстві. *Матеріали XXIII Міжнародної науково-практичної конференції «Людина, культура, техніка в новому тисячолітті»* / 28 квітня 2022 р. URL: [https://dspace.library.khai.edu/xmlui/bitstream/handle/123456789/2800/Kalashnikova\\_G.pdf?sequence=1](https://dspace.library.khai.edu/xmlui/bitstream/handle/123456789/2800/Kalashnikova_G.pdf?sequence=1) (дата звернення: 12.02.2024).

18. Карашук О. Інформаційно-аналітична діяльність в умовах російської агресії. *Наукові праці Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського*. 2023. Вип. 6. С. 230–243.
19. Карпенко О. В., Дуда А. В. Інформаційно-комунікативна діяльність виконавчих органів місцевих рад в Україні. *Ефективність державного управління*. 2017. № 53. С. 42–49.
20. Кобелєв О. М. Еволюція інформаційно-аналітичних технологій. *Вісник Харківської державної академії культури*. 2009. Вип. 26. С. 108–116.
21. Кобелєв О. М. Проблема визначення інформаційно-аналітичної діяльності. *Соціальні комунікації в стратегіях формування суспільства знань* : у 2 ч. : матер. Міжнар. наук. конф. (Харків, 26–27 лют. 2009 р.). Харків, 2009. Ч. 1. С. 88–90.
22. Кобелєв О. М., Міщенко А. Г., Шевченко М. М. Інформаційно-аналітична діяльність бібліотек у контексті інституалізації соціально-комунікаційної сфери суспільства. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2011. № 2. С. 53–58.
23. Концепції розвитку цифрових компетентностей на 2021–2025 рр. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 12.02.2024).
24. Костиця І. О. Інформаційно-аналітична діяльність у міжнародних відносинах : навч. посіб. Київ ; Чернігів : Букрек, 2013. 224 с.
25. Коцюба Г. Л., Хитра О. В. Цифровізація адміністративних послуг як результат становлення мережевого суспільства й розвитку електронного урядування. *Збірник тез Всеукраїнської науково-практичної конференції «Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні»*. Хмельницький університет управління і права імені Леоніда Юзькова. 2023. С. 142–144.
26. Кочубей Л. О. Інформаційна безпека держави: інструменти захисту українського інформаційного поля (на прикладі особливостей інформаційно-

- комунікаційних технологій у сучасному Донбасі). *Наукові записки*. 2022. Вип. 3 (77). С. 220–237.
27. Куйбіда В. С. Інформатизація муніципального управління. Львів. Літопис. 2002. 222 с.
28. Кулицький С. П. Основи організації інформаційної діяльності у сфері управління : навч. посіб. Київ : МАУП, 2002. 224 с.
29. Мандзюк О. А. Інформаційно-аналітичні служби, центри аналітичних досліджень як суб'єкти аналітичної діяльності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія «Право». 2018. № 48. Т. 1. С. 164–170.
30. Мандзюк О. А. Місце аналітики в сучасних інтелектуальних технологіях. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія «Право». 2017. № 46. С. 165–170.
31. Мандзюк О. А. Цілі і завдання аналітичної діяльності у сфері інформаційних відносин. *Підприємництво, господарство і право*. 2018. № 1. С. 110–113.
32. Митко А. М. Інформаційно-аналітична діяльність у міжнародних відносинах : навч. посіб. Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2012. 261 с.
33. Надольська В. В. Аналітичні центри України як суб'єкти інформаційних відносин. *Гуманітарний простір науки: досвід та перспективи*: зб. матеріалів XL Міжнарод. наук. практ. інтернет-конф. (м. Переяслав, 4 березня 2024 р.). Переяслав, 2024. Вип 40. С. 132–134.
34. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/> (дата звернення: 22.01.2024).
35. Палій С. В. Проблематика діяльності інформаційно-аналітичних центрів в Україні в умовах воєнної агресії. *Інформація та соціум*. 2023. № 12. С. 160–163.
36. Палій С. Сучасні тенденції розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення у контексті прийняття ефективних управлінських рішень (на прикладі органів державної влади в Україні). *Український журнал з бібліотекознавства та інформаційних наук*. 2022. № 10. С. 166–174.

37. Пальчук В. Сучасні тенденції розвитку базових функцій інформаційно-аналітичних підрозділів бібліотек. *Наукові праці Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського* : збірник / НАН України, НБУВ, АБУ ; редкол.: О. С. Онищенко (голова) та ін. Київ, 2013. Вип. 36. С. 489–502.
38. Пархоменко В. Д. Наукові і організаційні проблеми управління інформаційними ресурсами. *Науково-технічна інформація*. 2007. № 3. С. 31–36.
39. Пашенко Ю. В., Білоусько Т. М. Система інформаційно-аналітичної підтримки діяльності органів місцевого самоврядування. *Збірник наукових статей магістрів Інституту економіки, управління та інформаційних технологій*. Полтава: ПУЕТ, 2019. С. 27–31.
40. Про бібліотеки і бібліотечну справу : Закон України від 27.01.1995 № 32/95-ВР. Відом. Верхов. Ради України. 1995. № 7. С. 45–52 / у ред. Закону №16-19 від 01.01.2015. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/32/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 22.01.2024).
41. Про друковані засоби масової інформації (пресу) в Україні : Закон України від 16.11.1992 № 2783-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2782-12#Text> (дата звернення: 22.01.2024).
42. Про інформацію : Закон України. 02.10.1992. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 48. С. 1447–1462.
43. Пугач А. О. Сутність процесу інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної виконавчої влади в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. № 8. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2010\\_8\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2010_8_6) (дата звернення: 14.04.2024).
44. Савченко І. М. Створення мережі інформаційно-аналітичних центрів професійно-технічної освіти в Україні. URL: <http://surl.li/ugfve> (дата звернення: 13.04.2024).
45. Сергієнко Т. І. Роль інформаційних технологій у житті сучасної людини. *Українські студії в європейському контексті*. 2023. № 7. С. 344–349.

46. Сілкова Г. В. Інформаційно-аналітична діяльність у структурі інформаційної діяльності. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2007. № 4. С. 37–44.
47. Сілкова Г. До питання формування терміносистеми інформаційно-аналітичної діяльності. *Термінологія документознавства та суміжних галузей знань* : зб. наук. пр. / Київ. нац. ун-т культури і мистецтв, Ін-т держ. упр., каф. держ. упр. Київ, 2010. Вип. 4. С. 63–66.
48. Сурмін Ю. П. Аналітика державного управління: сутність і тенденції розвитку. URL: <http://www.academy.gov.ua> (дата звернення: 13.04.2024).
49. Сурмін Ю. П. Аналітична діяльність у державному управлінні: технологічний аспект. *Актуальні проблеми державного управління* : зб. наук. пр. Дніпропетр. : Вид-во ДФ УАДУ, 2000. Вип. 3. С. 27–48.
50. Центр міжнародних та порівняльних досліджень. URL: <https://web.archive.org/web/20130508100907/http://cics.com.ua/> (дата звернення: 13.04.2024).
51. Чередник Л. А. Інформаційне суспільство сьогодення: виклики і проблеми. *Інформаційна освіта та професійно-комунікативні технології XXI століття* : матеріали XVI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 13–15 верес. 2023 р.). Одеса : Одеська політехніка, 2023. С. 158–165.
52. Шмиголь М. Ф., Юшкевич Ю. С. Інформаційне суспільство в Україні: реальність та виклики. *Наукове пізнання : методологія та технологія*. 2023. № 1 (51). С. 4–9.