

УДК 351
DOI 10.36030/2310-2837-1(96)-2020-103-109

ОСОБЛИВОСТІ ЕТАПІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУПРОВОДУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

О. П. Попроцький,
Національна академія державного управління при Президентові України

У статті визначено основні етапи інформаційного супроводу стратегічного управління: етап визначення цільової аудиторії, етап визначення та ранжування проблем/очікувань аудиторії, етап визначення каналів збирання та поширення інформації, етап здійснення стратегічного інформування, етап вивчення реакцій на стратегічне інформування, етап підготовки коригуючих повідомлень, етап адаптації коригуючих повідомлень до очікувань аудиторії, етап розробки ситуативного плану коригування, етап апробації коригуючого впливу, етап встановлення реакцій на коригування та ін.

Описано та визначено необхідність інформаційного супроводу стратегічного управління з метою підвищення результативності інформаційних взаємодій між суб'єктом стратегічних ініціатив і громадськістю. Розроблено модель інформаційного супроводу стратегічного управління, яка графічно відображає послідовність етапів процесу інформаційного супроводу стратегічного управління та здатна продемонструвати, за яких умов можливо досягти заданого результату відповідно до стратегічного плану. Описано цикл коригуючого інформаційного супроводу, своєрідну роз'яснювальну кампанію для уникнення можливого викривленого сприйняття стратегічних ініціатив, у тому числі й через маніпуляції та запобігання громадському спротиву.

Ключові слова: стратегічне планування; стратегічне управління; управлінські рішення; принципи управління; інформація.

THEORETICAL SUBSTANTIATION OF STRATEGIC MANAGEMENT INFORMATIONAL SUPPORTS STAGEING

O. P. Poprotskyy,
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

The article defines the main stages of strategic management information support: target audience definition stage, audience definition and ranking stage, definition of information acquisition and dissemination channels stage, strategic informing stage, the stage of studying reactions to strategic information, the stage of preparation of corrective messages, the stage of adaptation of corrective messages to the expectations of the audience, stage of development of situational plan of correction, stage of approbation of corrective influence, stage of establishment of reactions to correction et al.

The article describes the need for systematic information support for strategic management in order to improve the effectiveness of information interactions between the subject of strategic initiatives and the public. The article develops a model of strategic management information support, which graphically depicts the sequence of stages of the strategic management information support process and is able to demonstrate under what circumstances it is possible to achieve the desired result in accordance with the strategic plan. The cycle of corrective information support is described, as well as an awareness campaign to avoid possible misperception of strategic initiatives, including through manipulation and prevention of public resistance.

Keywords: strategic planning; strategic management; management decisions; management principles; information.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сьогодні недостатньо уваги приділяється процесу супроводу стратегічних ініціатив, що можна спостерігати, аналізуючи процес реалізації низки реформ, які проводяться органами публічної влади.

Як наслідок, раціональні стратегічні рішення можуть не отримати підтримки з боку суспільства через відсутність інформаційно-роз'яснювальної та просвітницької роботи ініціатора реформ або через поширену викривлену інформацію та маніпулятивний вплив.

Оскільки стратегія повинна реалізовуватися виключно при системному і методичному виконанні всіх поставлених завдань і суворому слідуванню планам, головною передумовою її суспільного сприйняття має бути інформаційна опорність, яка включає інформаційне забезпечення та інформаційний супровід процесу реалізації. В протилежному разі всі переваги стратегії можуть будуть нівельовані або неправильно трактовані.

Аналіз останніх публікацій за проблематикою та визначення невирішених раніше частин загальної проблеми. Серед відомих учених, які займалися питаннями інформаційного забез-

© Попроцький О. П., 2020

печення державного управління, можемо виділити Г. Почепцова, О. Карпенка, Н. Савченко, Т. Запорожець та ін. Науковим розробкам у галузі стратегічного державного управління присвячені праці таких дослідників, як: І. Ансофф, В. Веснін (Веснин, Кафидов, 2009), Д. Глейдель, С. Хаттен, М. Армстронг, Х. Хубер, Д. Льюїс, В. Мартін, Г. Почепцов, О. Литвиненко, В. Тертичка (2017), В. Брежнева, В. Мінкін, О. Рокицька, О. Шевченко та ін. Проблема інформаційного супроводу та забезпечення стратегічного управління на сьогодні недостатньо досліджена, що робить цю публікацію досить актуальною.

Мета статті – теоретично обґрунтувати етапізацію процесу інформаційного супроводу стратегічного управління.

Виклад основного матеріалу. Інформаційна опорність – це елемент стратегічного управління, який забезпечує базисну структуру полівекторних інформаційних потоків для інформування всіх акторів стратегічного управління та його оточення і є ресурсом реалізації обраної стратегії на певному етапі та в конкретних умовах.

Інформаційне забезпечення стратегічного управління передбачає процес спрямування інформаційних потоків від об'єкта стратегії до суб'єкта з метою отримання початкової, проміжної, ситуативної інформації про стан об'єктних настроїв, а також реакцій на певні тактичні заходи.

Інформаційний супровід стратегічного управління, зокрема, полягає у створенні інформаційних потоків у визначеному стратегією інформаційному просторі для уникнення невизначеності й сумнівності дій усіх акторів стратегічного процесу та споживачів його результатів.

Увесь процес інформаційного супроводу стратегії розподілено на етапи, послідовність яких розглянемо докладніше.

Перший етап – визначення цільової аудиторії. Результативність будь-якого інформаційного супроводу безпосередньо залежить від специфіки цільової аудиторії, на яку спрямовано інформаційний вплив. Цільова аудиторія являє собою особу або групу осіб, що сприймають інформаційне повідомлення стосовно стратегічної ініціативи, на яку спрямовано такий інформаційний супровід. Існує кілька основних характеристик цільової аудиторії. Передусім варто виділити первинну та вторинну цільові аудиторії. Первинна аудиторія – це аудиторія, яка отримує інформацію безпосередньо з відкритих джерел, таких як ЗМІ, інтернет-портали, першоджерела. Первинна цільова аудиторія ретранслює отриману з першоджерел інформацію для тієї частини аудиторії,

яка не мала змоги отримати інформацію з першоджерел. Унаслідок такого поширення-ретрансляції утворюється вторинна аудиторія. На основі цієї градації в психології журналістики існує таке поняття, як двоступенева модель процесу переконання. Далі виділяють реальну, розрахункову і потенційну аудиторії. Реальна аудиторія – це ті індивіди, які є споживачами певного органу ЗМІ. Потенційна аудиторія – це ті індивіди, які можуть увійти в реальну аудиторію після низки заходів з боку редакції: збільшення тиражу, площі поширення, проведення масованої реклами, уведення нових тем і рубрик. Розрахункова аудиторія – це ті верстви і групи населення, на які розрахований орган ЗМІ, в яких він зацікавлений бачити своїх споживачів.

Передбачається, що в будь-якому суспільстві в будь-якій соціальній групі поряд з інертною більшістю є ряд активних, авторитетних осіб, що визначають групову свідомість, до думки яких прислухаються. Згідно із двоступеневою моделлю переконання впливати необхідно на свідомість цих лідерів. Вони завдяки сформованій соціально-психологічній ролі стануть носіями й ретрансляторами отриманих зі ЗМІ ідей. Витоки цієї теорії лежать у західних розробках теорії реклами. Пізніше вона була розвинена, а її оновлена концепція отримала назву багатоступінчастого потоку інформації. Емпіричним шляхом було встановлено, що процес міжособистісного спілкування не замикається в межах однієї групи. «Лідери думок», у свою чергу, мають інших «лідерів думок», звертаються до них за інформацією і порадою (Аудиторія СМІ).

Другим етапом є визначення й ранжування проблем та очікувань аудиторії. Це найважливіший етап інформаційного супроводу і сутність його полягає у забезпеченні відповідності інформаційних повідомлень очікуванням цільової аудиторії.

Створення системи рейтингів проблем визначає пріоритетність та класифікацію соціальних проблем, соціально-політичних настроїв громадян, рівень ефективності діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, а також правильність прийнятих рішень.

У свою чергу, розробка і впровадження системи рейтингової оцінки діяльності державних органів, що враховує ступінь досягнення стратегічних цілей, якість надання державних послуг, ефективність реалізації програмних документів, дає можливість об'єктивно визначати досягнення й недоліки в діяльності органів влади та відслідковувати правильність здійснюваних стратегічних заходів.

Для здійснення стратегічних ініціатив найважливішими мають бути такі рейтинги: суспільних проблем; соціальних очікувань; політичних пропозицій; суспільних мотивацій; актуальності необхідних управлінських рішень; ефективності прийнятих управлінських рішень; ефективності стратегічних ініціатив.

Рейтинг можна розглядати не тільки як якісну характеристику, але і як кількісно вимірюваний параметр. Наприклад, розрахунок рейтингової оцінки підприємств слід проводити не тільки по всій сукупності параметрів і показників, а й по кожній групі показників того або іншого параметра: за показниками прибутковості, ефективністю управління, діловою активністю, ліквідністю і ринковою стійкістю, розміром і концентрацією, платоспроможністю. Такий підхід до рейтингової оцінки по всіх параметрах дасть змогу виявити резерви підвищення конкурентоспроможності і націлити управлінські рішення на поліпшення параметрів, по яких конкуренти мають переваги (Павленко, 2002). У рейтингах суспільно-політичних настроїв, зокрема в рейтингах проблем, можна виділити такі кількісні показники: чисельність громадян, яких стосується проблема, фінансова складова визначених проблем тощо.

Відповідно до рейтингів проблем та очікувань цільової аудиторії визначаємо, для якої з груп цільової аудиторії відповідна стратегічна ініціатива підходить найбільше, тобто визначаючи рейтинг суспільних проблем можемо констатувати, яка з найактуальніших проблем для певної групи цільової аудиторії має найбільшу вагу та значимість і, відповідно, найбільше підходить для справляння інформаційного впливу. Наприклад, якщо стратегічна ініціатива стосується пенсійного забезпечення відповідно до цільової аудиторії 65+, то це питання буде найбільш актуальним та затребуваним, і, відповідно, ця група цільової аудиторії і буде підпадати під інформаційний супровід. Використання рейтингів проблем та очікувань дає змогу скоригувати інформаційні повідомлення на чітко визначену групу цільової аудиторії, що значно підвищить ефективність такого інформаційного впливу.

Побудова та коригування рейтингів полягає в постійному оновленні інформації, отриманої під час здійснення моніторингу громадської думки. Регулярність таких заходів дає змогу відслідковувати динаміку змін соціально-політичних настроїв суспільства, територіальних громад та місцевих комун. Усе це можна робити за допомогою рейтингової моделі моніторингу громадської думки, використання якої дає можливість ви-

значити стан суспільних настроїв щодо наявних проблем та розробити більш досконалий шлях їх розв'язання.

На третьому етапі відбувається визначення каналів збирання та поширення інформації. Канал поширення інформації, а також його рейтинг для кожної із груп цільової аудиторії відіграє не менш важливу роль ніж зміст самого повідомлення, яке по ньому передається. При цьому ефективність впливу залежить від сукупного рейтингу каналу, по якому його здійснюють. Тобто дієвість інформації залежить насамперед від того, по якому типу каналу її передано – радіо, телебачення, інтернет, газета – а потім від персоніфікації цього каналу, тобто його особистого рейтингу.

Кожна група цільової аудиторії використовує свої найзручніші і найпопулярніші канали отримання інформації. Найпоширенішим каналом отримання інформації щодо стратегічних ініціатив держави на сьогодні залишається телебачення. Відповідно, кожна група цільової аудиторії має найбільш зручний та цікавий для неї канал отримання інформації і, відповідно, найбільш зручну для отримання необхідної інформації програму передач, будь це новини, документальні фільми, ток-шоу і т. ін.

Здійснюючи інформаційний супровід стратегічного управління, група стратегічних ініціатив має використовувати саме той канал, який є найбільш рейтинговим для визначеної групи цільової аудиторії. Крім того, важливо враховувати також і час виходу тієї чи іншої програми через можливу зайнятість цільової групи та неможливість отримання необхідного повідомлення. Але таку складність легко виправити виходами подібних повідомлень у різний час у різних програмах.

Варто також урахувати не лише найрейтинговіший канал передавання повідомлень, а й канали, які розміщені на 2-му та на 3-му місцях у рейтинговій таблиці. Це дасть змогу спланувати періодичність інформаційного супроводу на кожну групу цільової аудиторії через різні канали комунікації та створити вдалий медіаплан.

Для друкованої продукції властивим є поєднання складніших інформаційних (інтерв'ю, репортаж) та аналітичних (кореспонденція, коментар) жанрів. Тижневі періодичні видання віддають перевагу аналітичним жанрам (коментар, огляд, стаття, кореспонденція). Відомо, що прочитана інформація має здатність швидко відновлюватися в пам'яті в потрібний момент.

Четвертим етапом є здійснення стратегічного інформування. Цей етап передбачає поширення підготовлених інформаційних повідомлень

відповідно до проблем та очікувань цільової аудиторії через заздалегідь визначені канали.

П'ятий етап – вивчення реакцій на стратегічне інформування. Будь-яке інформаційне повідомлення справляє на цільову аудиторію певний вплив. Це повідомлення може як підвищити позитивне ставлення до стратегічної ініціативи, так і викликати негативну реакцію або залишити ставлення до цієї ініціативи без змін. Щоб з'ясувати результативність такого впливу, необхідно вивчати реакцію громадськості на таке повідомлення. Якщо, наприклад, використовувати такий канал поширення інформації, як соціальні мережі, то досить легко визначити реакцію цільової аудиторії, вивчаючи коментарі або відмітки про вподобання чи невподобання цього повідомлення. Якщо ж, використовуючи традиційні канали комунікації такі як телебачення друковані ЗМІ, варто здійснювати періодичні соціологічні заміри суспільно-політичних настроїв стосовно стратегічної ініціативи. Можна використовувати такі методи соціологічних досліджень, як анкетне опитування, глибинні інтерв'ю, фокус-групи, безпосереднє спілкування з лідерами громадських думок тощо. Проте на цьому етапі після визначення реакції може з'ясуватися, що досягнуто мети стратегічного інформування і громадська думка свідчить про повне і точне розуміння, підтримку стратегічних ініціатив та відсутність маніпулятивних впливів на неї. У такому разі відбувається перехід на попередній етап заради циклічного продовження стратегічного супроводу «інформування – моніторинг» до того часу, коли буде встановлено, що інформування не досягло мети або під впливом сторонніх інформаційних повідомлень думка громадян була викривлена або піддалася впливу маніпуляції. З цього моменту відбувається перехід на наступний блок-цикл етапів – коригування громадської думки.

Громадська думка в державному управлінні вказує, з одного боку, на громадсько-політичне становище в країні, переваги й недоліки в організації державної влади, на проблеми, що існують у суспільстві, та на очікування громадян щодо розв'язання цих проблем, а з другого – як на важливий інструмент стратегічного державного управління.

Оскільки громадянські позиції повинні бути враховані органами влади у процесі прийняття управлінських рішень, держава має, з одного боку, забезпечувати вільне висловлення громадської думки, а з другого – здійснювати постійний її моніторинг, щоб своєчасно реагувати на зміни суспільних настроїв.

Моніторинг громадської думки – це метод зближення держави та суспільства, адже, знаючи реальні проблеми в суспільстві, органи державної влади спроможні ефективніше здійснювати стратегічне планування та приймати більш виважені управлінські рішення. При цьому суспільство, хоча воно й перебуває в пасивному стані, перестає залишатися осторонь державного управління, оскільки визначивши суспільні проблеми, держава буде просто зобов'язана їх ураховувати, хоча б заради підвищення власного рейтингу.

Саме результатом здійснення моніторингу громадської думки і буде створення та коригування системи рейтингів, яка визначає пріоритетність і класифікацію соціальних проблем, соціально-політичних настроїв громадян, рівень ефективності діяльності органів виконавчої влади й місцевого самоврядування, а також правильність прийнятих рішень.

Шостим етапом, який розпочинає цикл коригування, є розробка ситуативного плану коригування. Ситуативний план коригування створюють у разі, коли коригуючі повідомлення не можуть досягти заданого результату. Такі ситуації виникають, коли рейтинг проблем зазнає змін і на перше місце виходять проблеми, які займали найнижчі місця в рейтингу або взагалі виникли спонтанно.

У цьому разі група стратегічного планування готується до підготовки текстів коригуючих повідомлень, а також визначає частоту та канали їх поширення відповідно до ситуації.

На сьомому етапі відбувається підготовка коригуючих повідомлень. У межах певної стратегічної ініціативи можна мати найкращу за змістом інформацію, але результат її використання залежить від компетенції користувача, тобто якщо її неправильно оцінювати, аналізувати й інтерпретувати, то вона не приносить користі. Тому важливо в процесі стратегічного управління використовувати систему колегіального прийняття рішень, проводити мозкові штурми, залучати за необхідності профільних фахівців, щоб інформація, спрямована на цільову аудиторію, була підготовлена відповідно до потреб та рівня компетентностей цієї аудиторії.

У стратегічному управлінні інформаційні потоки можуть бути формуючими, супроводжуваними та коригуючими. Формуючі інформаційні потоки сприяють формуванню громадської думки, створюють певні інформаційні умови для її зародження та розвитку. Суб'єкт стратегічного управління у цьому разі виконує функції інформатора, аналітика та інтерпретатора стосовно

стратегічних ініціатив, чим сприяє формуванню громадської думки. Супроводжуючі інформаційні потоки характеризуються підтримкою рівня інформованості про те чи інше явище, стосовно якого виникла та існує громадська думка. Суб'єкт стратегічного управління при цьому також час від часу інформує громадськість про актуальні питання, підтримуючи рівень інформованості про процес реалізації стратегії та запобігаючи інформаційному «затуханню». Корируючі інформаційні потоки мають на меті заперечення існуючої громадської думки, яка містить у собі недостовірні знання, що були отримані внаслідок маніпулятивного впливу зацікавлених сторін, а також недостовірні відомості про стратегічні ініціативи. Корируючі потоки несуть у собі контраргументи, інформаційні повідомлення, що суперечать громадській думці, для порушення існуючих переконань та стереотипів стосовно стратегії. Суб'єкт стратегічного управління наразі має бути координатором розвитку громадської думки. Якщо ця громадська думка була сформована на ґрунті недостовірних даних, необхідно заперечити їх та змінити сформовані переконання експертів.

На *восьмому етапі* відбувається адаптація коригуючих повідомлень до очікувань аудиторії. Корируючі повідомлення повинні здійснюватися так, щоб максимально відповідати очікуванням цільової аудиторії, інакше вони можуть не досягти поставленої мети або ж узагалі будуть проігноровані представниками цільової аудиторії.

Відповідність очікуванням означає, що ступінь сприйняття стратегічної інформації значно залежить від збігу її змісту із потребами/очікуваннями цільових об'єктів, а не від її обсягу. Інколи аудиторія годинами може отримувати ту чи іншу інформацію, не запам'ятовуючи її та не реагуючи емоційно, але варто згадати щось таке, що викликає інтерес, захоплення, – відразу коефіцієнт запам'ятовування інформації різко підвищується. Це відбувається, коли аудиторія має потребу в певній інформації стосовно того, що викликає в неї інтерес, відповідає її очікуванням. Саме тому суб'єкту стратегічного управління варто подавати інформацію в контексті, який викликає інтерес та задовольняє потреби й очікування цільової аудиторії. Часто такий інтерес викликаний вимогами навколишнього середовища або подіями, які відбуваються в ньому, коли ситуація сама створює потреби цільової аудиторії.

Слід акцентувати увагу на важливості ситуативної відповідності, згідно з якою будь-який інформаційний привід має актуальність відповідно до рейтингу очікувань цільової аудиторії, за-

лученості до нього лідерів громадської думки та ситуативної своєчасності подачі інформації. Як уже було зазначено, інформація найбільш ефективно впливає на аудиторію, коли вона відповідає її потребам. Ситуація, на думку В. Хоніна, це структурно визначений комплекс станів параметрів системи та її оточення в межах фіксованого часового лагу (Хонин, 2005).

Для ефективної реалізації стратегії групі стратегічного планування, урахувавши потреби й очікування цільової аудиторії, необхідно подавати інформаційний продукт, який викличе зацікавлення і не буде проігнорований чи забутий за короткий проміжок часу та, як наслідок, змінить або покращить ставлення до стратегічних ініціатив. Однак, оскільки йдеться про інформаційні потоки під час реалізації стратегії, варто виділити принцип стратегічної наповненості, який наголошує, що інформація є стратегічною лише за умови, якщо вона містить елементи впливу на кінцевий цільовий об'єкт реалізації стратегії. Умовно можна виділити три рівні стратегічної наповненості інформації: високий, до 100 %, – така інформація найцінніша і потребує особливого ставлення та захисту; середній, від 40 до 70 %; низький – 40 % і нижче. Інакше кажучи, інформацію, яка містить відомості, здатні впливати на стан об'єкта стратегічного управління в майбутньому, а також використання якої сприяє реалізації стратегії, називають стратегічною.

Будь-яка інформація має свою цільову аудиторію, тобто вона буде сприйматися та запам'ятовуватися різними групами індивідів по-різному. Тут виникає принцип індивідуального сприйняття, згідно з яким період «затухання» запам'ятовування стратегічної інформації окремим об'єктом стратегічного впливу залежить від його соціального статусу, рівня освіти й інтелекту, а також обсягів обробки інформації його розумом за певний період.

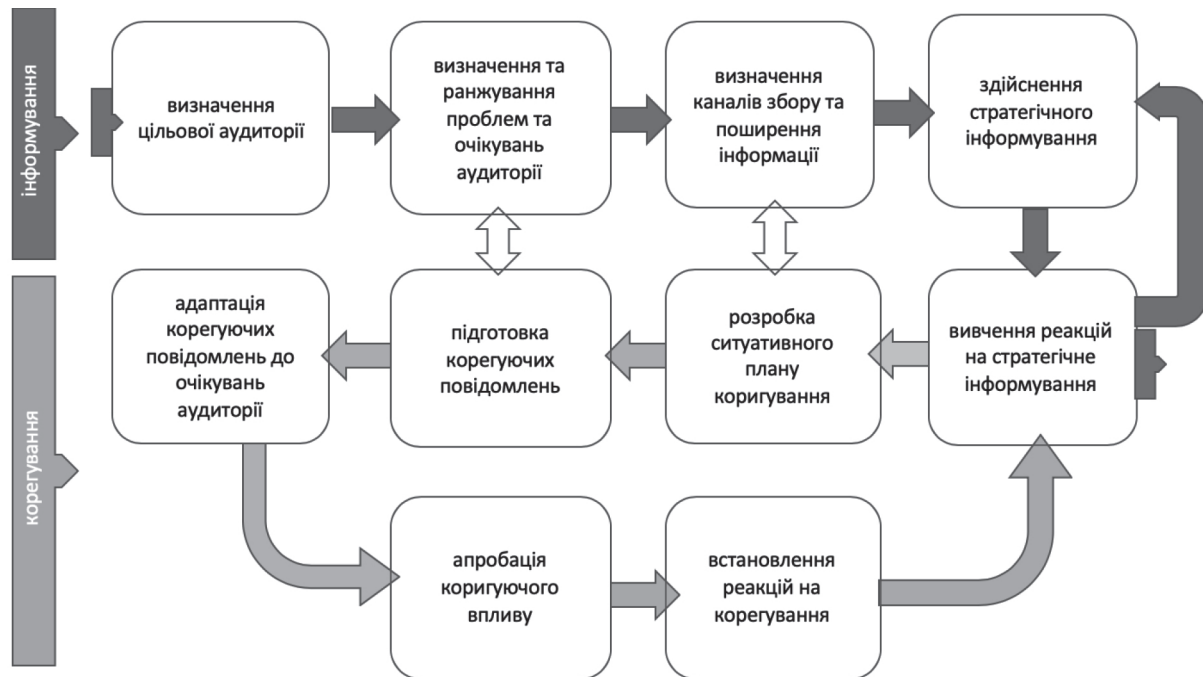
Щодо рівня затухання отриманих знань та інформації слід зазначити, що вже за три дні після вивчення будь-якого текстового матеріалу згадується всього 10 % прочитаного (Десять поразительных). Коли людина отримує багато інформації, мозку потрібен певний час на її обробку, і чим довше триває цей процес, тим більше потокової інформації втрачається. Тому необхідно видавати інформацію дозовано, із визначеною періодичністю в доступному та прийнятному вигляді для кожної із цільових аудиторій відповідно до їх характеристик. Важливість аналізу особистісних характеристик аудиторії, відмінність їх рівня сприйняття і розуміння інформації зумов-

лена тим, що кожен індивід сприймає, обробляє, запам'ятовує та ретранслює інформацію відповідно до індивідуальних психофізіологічних, психологічних, соціальних особливостей.

Дев'ятий етап – апробація коригуючого впливу. Після розробки тестів для коригуючого впливу відбувається процес їх апробації, тобто поширення повідомлень на заздалегідь визначені групи цільової аудиторії для справляння коригуючого впливу.

Десятий етап – установлення реакцій на коригування. На цьому етапі здійснюється повторний моніторинг реакцій цільової аудиторії та окремих груп соціуму на інформацію коригуючого змісту для визначення повноти досягнення запланованого результату групою стратегічного планування. Означений етап може стати п'ятим, якщо цілі не досягнуто або досягнуто частково.

громадська думка, якщо мети досягнуто, то відбувається або перехід на попередній етап та продовжується інформування, або ж вихід із моделі, коли ціль досягнуто й інформаційну кампанію завершено. Якщо ж ціль досягнуто частково, відбувається перехід на етап циклу коригування, коли необхідно реалізувати коригуючі інформаційні акції, розробити відповідний ситуативний план, потім розробити коригуючі повідомлення (виділено стрілками зі світлою заливкою). Ці два етапи відбуваються з урахуванням проблем та очікувань цільової аудиторії та її вподобань щодо каналів поширення інформації (відображено в моделі прозорими стрілками). Наступним етапом є адаптація до проблем та очікувань, які було враховано на попередньому етапі, потім відбувається апробація коригуючого впливу та визначається реакція на коригування. На етапі встановлення



Модель інформаційного супроводу стратегічного процесу

Запропонована модель відображає послідовність етапів процесу інформаційного супроводу стратегічного управління (виділено в моделі стрілками із темною заливкою), де на вході відбувається процес визначення цільової аудиторії, далі визначаються її проблеми та очікування, пріоритетні канали збирання й поширення інформації представниками цієї цільової аудиторії, відбувається стратегічне інформування, потім вивчаються реакції на такі інформаційні повідомлення. На цьому етапі визначається, наскільки процес інформаційного супроводу досяг мети, тобто наскільки коректно була сформована

реакцій на коригування відбувається повернення до вивчення реакцій на стратегічне інформування і, якщо результат інформаційних взаємодій задовольняє групу стратегічного планування, то, за умови досягнення цілей стратегії та завершення кампанії інформаційного супроводу, відбувається вихід із моделі.

Висновки. Для підвищення результативності інформаційних взаємодій між суб'єктом стратегічних ініціатив та громадськістю реалізація стратегії повинна передбачати її системний інформаційний супровід. Проте часто такий супровід з боку суб'єкта стратегії замінюється спеціально

сформованими викривленими інформаційними повідомленнями третіх сторін, які переслідують власні цілі, що не збігаються з кінцевими цілями стратегії. У такому разі варто здійснювати коригуючий інформаційний супровід, своєрідну роз'яснювальну кампанію для уникнення можливого громадського спротиву, який може виникнути через маніпуляції.

Етапізація процесу інформаційного супроводу стратегічного управління теоретично обґрунтовує послідовність раціональних дій суб'єкта реалізації стратегії та здатна продемонструвати, за

яких умов можливо досягти заданого результату відповідно до стратегічного плану. Запропонована модель графічно відображає послідовність етапів процесу інформаційного супроводу стратегічного управління, дає змогу зрозуміти, на якому з етапів відбувається перехід на цикл коригування викривленої через неточність інформаційних акцій або під впливом інших інформаційних повідомлень маніпулятивного характеру громадської думки щоб створити умови для досягнення позитивніших результатів інформаційного супроводу стратегічного управління.

Список використаних джерел

- Аудитория СМИ. *Мелочи журналистики*. URL: http://its-journalist.ru/Articles/auditoriya_smi.html_pdf
- Веснин В. Р., Кафидов В. В. Стратегическое управление. СПб.: Питер, 2009. 256 с.
- Десять поразительных фактов о работе головного мозга. URL: <http://lpgenerator.ru/blog/2013/10/01/10-porazitelnyh-faktov-o-rabote-golovnogo-mozga/#ixzz4FiOQyjkU> pdf
- Павленко Ю. В. История мировой цивилизации. Философский анализ. Киев: Феникс, 2002. 759 с.
- Тертичка В. В. Стратегічне управління: підручник. Київ: К.І.С., 2017. 932 с.
- Хонин В. Н. Теория международных отношений. Общая часть. Киев: Академ-Пресс, 2005. 456 с.

References

- Audytoryia SMY. *Melochy zhurnalystyky*. Retrieved from: http://its-journalist.ru/Articles/auditoriya_smi.html_pdf
- Vesnyn, V. R., Kafydov, V. V. (2009). *Stratehycheskoe upravlenye*. SPb.: Pyter. 256 s. [in Russian].
- Desiat porazytelnykh faktov o rabote holovnoho mozgha. Retrieved from: <http://lpgenerator.ru/blog/2013/10/01/10-porazitelnyh-faktov-o-rabote-golovnogo-mozga/#ixzz4FiOQyjkU> pdf
- Pavlenko, Yu. V. (2002). *Ystoriya myrovoi tsyvylyzatsyy. Fylosofskiy analiz*. Kiev: Fenyks. 759 s. [in Russian].
- Tertychka, V. V. (2017). *Stratehichne upravlinnia: pidruchnyk*. Kyiv: K.I.S. 932 s. [in Ukrainian].
- Khonyn, V. N. (2005). *Teoriya mezhdunarodnykh otnoshenyi. Obshchaia chast*. Kiev: Akadem-Press. 456 s. [in Russian].

Попроцький Олександр Павлович, кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри інформаційної політики та цифрових технологій, Національна академія державного управління при Президенті України, 03057, Україна, м. Київ, вул. Антона Цедіка, 20

Цитування: Попроцький О. П. Особливості етапізації інформаційного супроводу стратегічного управління. *Вісн. НАДУ. Серія «Державне управління»*. 2020. № 1 (96). С. 103–109.

Стаття надійшла: 04.02.2020

Схвалено до друку: 10.02.2020

Poprotskyy, Oleksandr P., Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of Information Policy and Digital Tehnologies Department, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, 20, Anton Tsedyk St., Kyiv, 03057, Ukraine E-mail: poprotskyy@gmail.com <http://orcid.org/0000-0002-9221-1336>

Citation: Poprotskyy, O. P. (2020). Osoblyvosti etapizatsii informatsiinoho suprovodu stratehichnoho upravlinnia [Theoretical substantiation of strategic management informational supports stageing]. *Bulletin of the NAPA. Series «Public Administration»*. Is. 1 (96). P.103–109 [in Ukrainian].

Article arrived: 04.02.2020

Accepted: 10.02.2020