

УДК 351

**Попроцький Олександр**

ORCID iD: 0000-0002-9221-1336

E-mail: poprotskyu@gmail.com

**Усата Анна**

ORCID iD: 0000-0002-2220-3760

E-mail: anna.u.study@gmail.com

## **ІНФОРМАЦІЙНИЙ АСПЕКТ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ**

[https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-1\(13\)-54-69](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-1(13)-54-69)

**Анотація.** Для ефективного ухвалення стратегічних рішень найбільш важливими є потреба в усвідомленні та практичному освоєнні інформації як стратегічного ресурсу суспільства і розуміння необхідності та можливості її використання у публічному управлінні чи управлінні організацією. Не останню роль у цьому відіграє вміння використовувати інформацію як засіб впливу на розвиток і формування інформаційних потреб, а також створення інтелектуальних інформаційних систем інформаційного супроводу стратегій. Для вибору зі стратегічних альтернатив використовується інформація, на основі якої аналізується відповідність обраної стратегії життєвим реаліям та очікуванням соціуму, перспективи розвитку та становища організації через певний проміжок часу, тобто передбачення, прогнозування. У процесі реалізації стратегії отримані внаслідок стратегічного інформаційного моніторингу дані можуть стати причиною зміни тактичних заходів, що стає показником оцінки співвідношення результатів стратегічної діяльності і потреб зовнішнього середовища. Визначено інформаційний аспект стратегічного управлінського рішення та поняття стратегічної інформації як одного із ресурсів ухвалення стратегічних управлінських рішень. З'ясовано, що вироблення та реалізація стратегічного плану являє собою інкрементальний процес, який базується на певній сукупності послідовних інтеракцій, що призводять до позитивного розвитку ситуації та, зрештою, до досягнення генеральної цілі стратегії.

**Ключові слова:** інформація, стратегічне управління, стратегічне планування, стратегічне рішення.

**Постановка проблеми.** Розподіл ресурсів у стратегічному управлінні все частіше включає в себе і оптимізацію використання інформаційного ресурсу внаслідок того, що ухвалення оптимального управлінського рішення ґрунтується передусім на достовірній, актуальній, своєчасній та повній

інформації, яка використовується не лише для розв'язання поточної, а і для подальших задач.

Інформаційний ресурс у стратегічному управлінні є важливою складовою частиною інноваційного потенціалу будь-якого суб'єкта. Сутність стратегічного ресурсу в управлінні полягає у виконанні індикативної функції у процесі ухвалення управлінських рішень. Особливо це актуально у процесі децентралізації, коли здійснюється передавання основних повноважень та бюджетів від державних органів до органів місцевого самоврядування під час реалізації, зокрема, Стратегії сталого розвитку України до 2030 року, Національної економічної стратегії на період до 2030 року тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням стратегічного управління та інформаційної складової управлінських рішень приділяли увагу О. Бухтатий, В. Дикань, Г. Мінцберг, В. Пархоменко, Г. Почепцов, С. Штурхецький, Лі Якокка та інші.

Зокрема, Г. Почепцов зазначає, що «по суті, стратегія являє собою роботу з пріоритетами і засобами з їх досягнення. Відбираючи ті чи інші пріоритети, ми одночасно відмовляємося від іншого набору цілей, переводячи їх на рівень маргінальних позицій. Стратегія фільтрує всі можливі цілі, підрозділяючи їх на головні і другорядні» [1].

Лі Якокка визначив відсоток володіння інформацією для ухвалення необхідного рішення з певного питання та момент виникнення невизначеності ситуації [2].

В. Дикань та його колеги вказують, що інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління – система, яка об'єднує всі інші елементи організації в єдине ціле, дає змогу сформувати процес стратегічного управління як безперервну низку управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей [3].

В. Пархоменко з'ясував, що одним із важливих компонентів стратегічного і ситуаційного управління територією є прогнозування наслідків виконання ухвалених управлінських рішень та їх оптимізація. Запропоновано застосовувати економіко-математичні методи аналізу інформації щодо діяльності органів місцевого самоврядування

та наведено рекомендації з розрахунку обсягів коштів, акумульованих до місцевих бюджетів. Практик дослідив питання адміністративного обслуговування населення територій з використанням масового інформаційного сервісу, зокрема «єдиних вікон», «електронних приймалень», інформаційно-розрахункових центрів, спеціальних каналів зв'язку органів влади з громадянами [4].

А. Семенченко дослідив теоретико-методологічні засади стратегічного планування, розробив метод обґрунтування стратегічних рішень у галузі національної безпеки, опрацював концептуальні засади формування адаптивних механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення такого планування, розробив методичний підхід до розроблення комплексних механізмів антикризового стратегічного управління, зокрема уточнив метод формування теоретичних засад, а також запропонував системи стратегічних документів і методичний підхід до її розроблення, концепцію та комплексну модель стратегічного планування [5].

О. Бухтатий розглянув актуальні теоретичні та методологічні проблеми взаємовідносин органів державної влади та засобів масової інформації; проаналізував особливості їх впливу на формування громадської думки та державної політики; дослідив сутність, природу, ознаки і форми взаємодії та протистояння між органами державної влади і масмедіа з позиції права людини на вільний доступ до інформації, її отримання, збирання та поширення; запропонував новий підхід до стратегії реформування вітчизняної інформаційної сфери й обґрунтував необхідність удосконалення системи державного регулювання в галузі телерадіомовлення і телекомунікацій [6].

С. Штурхецький теоретично та методично обґрунтував концептуальні засади застосування ефективних комунікативних стратегій у місцевому самоврядуванні на рівні територіальної громади. Автор довів гіпотезу, що формування та застосування комунікативних стратегій сприяє ефективному вирішенню завдань місцевого самоврядування, а структурні елементи та сутнісні ознаки комунікативного процесу піддаються не лише опису, а й вимірюванню та коригуванню задля планомірного та сталого соціально-економічного розвитку територіальних

громад. Обґрунтовано необхідність введення до наукового дискурсу нової категорії «комунікативний потенціал місцевого самоврядування» та запропоновано його дефініцію, а також рекомендації щодо його розвитку. Наведено пропозиції з удосконалення механізмів реалізації права громадян на участь в місцевому самоврядуванні через дослідження нового ефекту. Доповнено загальну наукову картину розвитку самоврядування в Україні за допомогою історичного аналізу формування комунікативного потенціалу [7].

**Мета статті** – визначення інформаційного аспекту управлінського рішення та дослідження поняття стратегічної інформації як одного з ресурсів ухвалення стратегічних управлінських рішень.

**Методи дослідження.** У статті використано низку методів досліджень, зокрема аналітичний (ідентифіковано інструментарій оптимізації інформаційного забезпечення стратегічного управління); аналогії (запропоновано шляхи оптимізації використання джерел інформації в процесі стратегічного управління), дедукції (досліджено критерії ефективності інформаційного забезпечення стратегічного управління).

**Виклад основного матеріалу.** Для стратегічного планування та ухвалення управлінських рішень використовується різнобічна інформація, яка відображає поточні господарські процеси і явища, реакції та вплив навколишнього середовища на стратегічні процеси, що відбуваються в організації та за її межами.

Стратегічне планування – це сукупність окремих заходів, які вживає організація для формування власного потенціалу, конкурентних переваг та засобів самозбереження у майбутньому.

Для формування стратегічного плану використовується інформація, яка є індикатором стану організації на момент планування, а також стратегічним ресурсом у процесі реалізації стратегії.

Стратегічний аналіз, зокрема на етапі планування, здійснюється на основі збору та дослідження інформації стосовно поточної ситуації, що надалі слугує основою для

прийняття стратегічної політики організації.

Аналіз середовища полягає у використанні інформації про стан та специфіку навколишнього середовища, його ситуативних і стратегічних потреб, поточних та потенційних ресурсів, що надалі у процесі обробки передбачає формування стратегії.

Стратегічний інформаційний моніторинг здійснюється з метою виявлення тенденцій розвитку ситуації під час реалізації стратегії, передбачення результатів окремих тактичних заходів, формування нових уявлень, відслідковування та фіксації результатів стратегічних ініціатив і реакцій середовища на них. Залежно від суб'єкта стратегічних ініціатив об'єктами стратегічного інформаційного моніторингу можуть бути статистичні дані про динаміку змін, які стосуються об'єкта стратегії, дослідження реакцій суспільства на тактичні заходи, динаміка витрат стратегічних ресурсів, аналіз потенційних загроз, можливостей, прогнозування вимог зовнішнього середовища, своєчасності окремих заходів тощо.

Одна й та сама інформація може або стабілізувати, або ж дестабілізувати ситуацію залежно від адресата цієї інформації, контексту, ступеня напруженості в інформаційному просторі.

Поширення недостовірної або викривленої інформації призводить до низки ускладнень. З одного боку, під вплив потрапляють об'єкти стратегічного управління – громадськість, з другого – суб'єкти, учасники управлінського процесу. Виникають чутки, хибні умовиводи, які відіграють досить важливу роль у формуванні взаємозв'язків державних інституцій із громадянами. Інколи чутки видаються більш переконливими, ніж факти, наведені у ЗМІ чи оприлюднені державою. Чутки поширюються найчастіше тоді, коли існує інформаційний вакуум, тому слід уникати замовчувань чи затримок інформації, оскільки домисли, які переростають у чутки, стають основою громадської думки з певного питання, і державі доведеться не формувати базисні, а заміщувати сформовані чутками переконання громадян.

Інформаційний вакуум часто дуже дорого обходиться організації, оскільки в ньому співробітники організації не повністю розуміють стратегію компанії через те, що

керівництво не проводить інформаційний супровід своєї діяльності і не пояснює своїх дій. Це створює загрозу непередбачуваних наслідків діяльності організації, адже і отримувана ЗМІ інформація може надходити до суспільства хаотично та безсистемно, відповідно сприймаючись [8].

Відомий український учений Г. Почепцов характеризує чутки таким чином: по-перше, чутки передаються як інформація, яка відповідає дійсності, по-друге, чутки – це емоційно забарвлена інформація. Отже, досить важко з першого разу відрізнити достовірні інформаційні повідомлення від чуток [9].

Варто зауважити, що зумовлена деструктивними інформаційними впливами зміна емоційних станів серед усіх учасників реалізації стратегії може спричинити негативну тенденцію стосовно планомірної реалізації стратегії, адже виникає певний стан, який дезорієнтує активних учасників і знижує їх мотивацію, створюючи сумніви стосовно досягнення кінцевої мети, породжуючи інформаційне напруження.

Інформаційне напруження – це стан інформаційного простору, який характеризується наявністю полівекторних та різнонаповнених інформаційних потоків, які заповнюють основні канали поширення інформації, дезорієнтують реципієнтів, створюють у них стан дискомфорту, невизначеності та тривоги.

Стратегічне прогнозування – це важливий етап стратегічного управління, який передбачає моделювання ситуації на кожному з етапів реалізації стратегії, враховуючи можливі сторонні впливи на процес та їх наслідки. Надзвичайно важливо використовувати метод ретроспективної екстраполяції, який дає змогу зменшити похибку в процесі прогнозування.

Стратегічне прогнозування зосереджується на аналізі інформації про події, які не є прямим наслідком якогось рішення, воно спирається на ретроспективну екстраполяцію і через брак інформації призводить до несподіваних і незапланованих наслідків, тому інформаційна складова стратегічного планування стає частиною ресурсної складової з усіма умовами її використання, що з цього випливають.

Розглянемо стратегічні управлінські рішення. До початку

реалізації стратегії ухвалюються надзвичайно складні управлінські рішення, які зазвичай супроводжуються різними ступенями невизначеності та браком інформації й базуються лише на основі хоч і обмеженої, проте дуже надійної, перевіреної інформації, достовірність та цінність якої є ключовим чинником правильності таких рішень під час реалізації стратегії.

Стратегічні рішення мають базуватися на комплексному аналізі отриманої внаслідок моніторингу інформації з метою досягнення максимальної якості. Проблем, з якими найчастіше стикаються у процесі збирання інформації, можна уникнути за допомогою оптимізації збирання інформації належним чином у разі застосування різних методів, зокрема найбільш поширених – інтернет-пошукових систем.

Важливою складовою в процесі стратегічного моніторингу інформації є громадянська активність. З одного боку, така активність спрощує зчитування реакцій на стратегічні заходи, а також аналіз відповідності її очікувань наявній стратегії, виконує функцію індикатора та координатора стратегічних ініціатив і є важливою передумовою зниження перешкод та загроз спротиву з боку її представників.

Для позитивних і підтримувальних настроїв важливо організувати регулярні інформаційні потоки між суб'єктом стратегічних ініціатив із громадськістю, метою яких буде створення атмосфери прозорості, розуміння стратегічної діяльності, особливо якщо йдеться про органи державної влади, коли брак інформації спричиняє домисли, неправильні трактування з боку опонентів та непрофесійних ЗМІ.

Одним із прикладів використання громадськості як індикатора відповідності стратегії потребам суспільства є модель стратегічного управління, яку запропонував Г. Мінцберг [10]. Сутність цієї моделі полягає у використанні так званого соціального капіталу як основного підґрунтя формування та розвитку стратегічних ідей. Таким чином, використання та апробація окремих заходів і частин стратегій на представниках громадськості у вигляді залучення їх у експертні групи може значно зменшити ризик відсутності підтримки з боку громадськості та внаслідок цього сприяти

уникненню нерационального використання стратегічного капіталу.

Ефективна комунікація між владою та громадськістю є необхідним атрибутом сучасного демократичного суспільства.

На сьогодні використання мотиваційного підходу органами влади з метою підвищення активності громадян щодо участі в ухваленні управлінських рішень спостерігається не досить часто. Проте цей інструмент може не тільки сприяти активізації позиції громадян, а й забезпечити досить стабільний комунікативний зв'язок влади та громадськості.

Під час реалізації стратегії найчастіше використовують інформацію, яку було отримано оперативно в умовах певної невизначеності, тому її стратегічна цінність часто залежить від сторонніх чинників, а саме – від аналітичних здібностей представників групи стратегічного планування стратегічного процесу.

У всіх згаданих вище прикладах чітко спостерігається, що інформація з моменту обробки та використання для розроблення чи корегування стратегії виступає як важливий стратегічний ресурс, використання якого впливає на результативність стратегічних заходів. Проте часто виклики та впливи зовнішнього середовища потребують внесення змін як у процес реалізації стратегії, так і у його інформаційний супровід, враховуючи потреби соціуму чи середовища, перебуваючи у певних точках біфуркації стратегії. У ці моменти важливо здійснювати ситуативне корегування стратегії.

Задля ефективного інформування стратегічних заходів як у процесі реалізації, так і у моменти ситуативного корегування важливо розуміти соціально-політичні настрої громадян, які підпадають під групу об'єктів реалізації стратегії, тобто група стратегічного планування має підтримувати постійний зворотний зв'язок задля визначення стану громадської думки.

Володіння оперативною інформацією про стан громадської думки кожної із соціальних груп надає змогу орієнтуватися в динаміці змін соціальних настроїв населення під час реалізації тих чи інших стратегічних заходів.

Володіючи зазначеною інформацією, представники групи стратегічного планування зможуть відслідковувати наслідки



впливу інформаційних повідомлень на стан громадської думки, а також матимуть можливість здійснити її так зване «відновлення» після пошкоджень внаслідок маніпуляцій. Варто зауважити, що моніторинг впливу необхідно здійснювати після поширення інформації як суб'єктами стратегічних ініціатив, так і їх опонентами, через те, що кожне викривлене чи неякісне повідомлення може надалі негативно впливати на розвиток стратегічних подій.

Отже, ситуативне корегування процесу реалізації стратегії відбувається на основі аналізу отриманої оперативної інформації, відповідно до настроїв, очікувань громадськості та у рамках стратегічного плану. Усі дії мають бути здійснені в межах генеральної ідеї стратегії та не можуть відхилитися від кінцевої стратегічної цілі.

Вироблення та реалізація стратегічного плану являє собою інкрементальний процес, який базується на певній сукупності послідовних інтеракцій, що призводять до позитивного розвитку ситуації та, зрештою, до досягнення генеральної цілі стратегії.

Інформаційний аспект виокремлює інформаційну природу ухвалення управлінських рішень. Будь-який процес ухвалення управлінських рішень трактується як процес переходу початкової інформації в управлінську, необхідну для ухвалення управлінського рішення. Своєю чергою саме рішення можна розглядати як зібрану, виокремлену, оброблену й адаптовану інформацію, спеціально підібрану, проаналізовану та опрацьовану відповідним суб'єктом управління.

Оскільки стратегічна інформація – це цілеспрямовано отримані знання та відомості, які використовуються для управління організацією, ефективність планування залежить передусім від того, наскільки визначеною та достовірною є інформація, яку використовують для стратегічного управління та прогнозування. Планування зазвичай здійснюється в умовах наявності певної достовірної та повної інформації, проте існує низка ризиків, що виникають за умови можливої неповної та неперевіреної інформації, яких можна частково уникнути в процесі реалізації стратегії [11].

Основними вимогами до стратегічної інформації є

орієнтованість на зовнішнє середовище та потреби соціуму, на які спрямовані всі тактичні заходи певної стратегії, в тому числі й на економічні.

Економічною є інформація про суспільні процеси виробництва, розподілу, обміну та використання матеріальних благ, корисні сфери економіки, які відображають через систему натуральних, трудових і вартісних показників планову й фактичну виробничо-господарську діяльність та причинний взаємозв'язок між керуючим і керованим об'єктами. Економічна інформація використовується на всіх рівнях управління [12]. Вона має цінність під час розроблення та реалізації економічної стратегії держави.

Унаслідок аналізу джерел інформації варто здійснити класифікацію стратегічної інформації, зокрема за такими критеріями, як спеціалізація, галузі, призначення інформації, контроль, географія, обробка, поширення, якість, походження, цінність, доступність, збереження, метод подавання, джерела інтерактивного обміну, належність.

Відомий американський менеджер Лі Якокка стверджував, що для ухвалення необхідного рішення потрібно володіти 95% інформації з певного питання. Через брак інших 5% виникає певна ентропія – міра невизначеності ситуації, за якої у разі ухвалення управлінського рішення виникає деякий ризик. Проте пошук останніх 5% може потребувати певного часу, за який наявні 95% інформації можуть застаріти, хоча деякі автори вважають, що повна поінформованість обмежує творчу фантазію [9].

Інформаційна опорність стратегічного управління полягає у створенні опорної структури поширення інформаційних потоків у процесі реалізації стратегії та містить такі елементи, а саме – інформаційний супровід та інформаційне забезпечення. Інформаційний супровід стратегічного управління, зокрема, полягає у створенні інформаційних потоків у визначеному стратегією інформаційному просторі задля уникнення невизначеності та сумнівності дій усіх акторів стратегічного процесу та споживачів його результатів. Цей процес відбувається у декілька етапів: визначення цільових аудиторій та їх специфіки, встановлення інформаційних потреб аудиторій,

підготовка змісту повідомлень, інформування цільових аудиторій щодо реалізації стратегії, журналістів, медіатехнологів. 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. Основні етапи інформаційного забезпечення – це збір початкової інформації, збір та аналіз реакцій на повідомлення, ситуативне інформування, аналіз часової та просторової відповідності [11, с. 23–33].

Надзвичайною небезпекою для стратегічної діяльності організації є суб'єктивний чинник сприйняття і трактування стратегічної інформації, що може призвести до неправильності ухвалених рішень та створення додаткових перешкод, пов'язаних із реалізацією стратегічних ініціатив.

Іншою загрозою є фрагментарність та несистемність інформації, яка отримується групами стратегічного планування, чого можна уникнути, системно використовуючи аналітичні системи обробки інформації для задоволення інформаційних потреб стратегій.

Бази стратегічних даних виступають систематизованими архівами стратегічної інформації, які здатні оперативно забезпечити необхідною інформацією групу стратегічного планування.

Для повноцінного розроблення стратегії необхідно опрацювати значні масиви інформації про різні зовнішні та внутрішні процеси організації чи органу влади. Отримувати таку інформацію можна і з відкритих джерел, проте важливо враховувати її достовірність. Процеси збору інформації для ситуативного або оперативного управління зазвичай формалізовані, а збір її та надходження з визначених джерел може відбуватися безперервно, тому питання якості та достовірності отриманих даних не викликає сумнівів. Таку інформацію зазвичай обробляють машинним способом і використовують для експертних обробок лише за умови необхідності екстраполяції тенденцій стратегічного розвитку чинників і процесів [13].

Для державного управління надзвичайно важливим є володіння інформацією про стан громадської думки кожної із соціальних груп. Це передусім дасть змогу орієнтуватися в динаміці змін соціальних настроїв населення під час тих чи інших соціально-політичних подій.

Володіння оперативною інформацією про стан громадської думки кожної із соціальних груп надає змогу орієнтуватися в динаміці змін соціальних настроїв населення під час реалізації тих чи інших стратегічних заходів.

Володіючи такою інформацією органи влади зможуть відслідковувати наслідки впливу інформаційних повідомлень на стан громадської думки, а також матимуть можливість здійснити її так зване відновлення після пошкоджень унаслідок маніпуляцій. Крім того, аналізуючи динаміку розвитку соціальних настроїв у бік тієї чи іншої політичної сили або проти неї, державний апарат матиме змогу викрити замовників-маніпуляторів.

Нагляд за формуванням громадської думки з метою виконання регуляторної функції не лише забезпечить державі створення реальної картини соціальних настроїв у суспільстві, а й дасть можливість відслідковувати інформаційні маніпуляції суспільством та забезпечувати його повноцінний захист від таких дій.

Для оптимізації стратегічного управління важливим є створення функціональної системи інформаційного наповнення баз даних і забезпечення організації оперативними даними, врахування яких передусім визначатиме напрями та глибину корегувань стратегічних планів та ухвалення управлінських рішень. Розвиток інформаційно-комунікативних технологій значно полегшує процеси обробки інформації та оптимізує системи управління базами даних стратегічної інформації, даючи змогу скорочувати обсяги інформації методами її стискання, вибудовувати більш оптимальні алгоритми її обробки, полегшувати вибір оптимальних альтернатив тощо.

**Висновки та напрями подальших досліджень.** Отже, управлінське рішення є результатом діяльності уповноваженої особи-керівника або групи осіб, який полягає у свідомому виборі найбільш оптимальної альтернативи, що виникає

внаслідок комплексної обробки інформації про стан керованої системи та її навколишнього середовища і найбільш задовольняє вимоги щодо досягнення стратегічних або тактичних цілей організації. Інформаційна опорність стратегічного управління полягає у створенні опорної структури поширення інформаційних потоків у процесі реалізації стратегії та містить такі елементи, а саме – інформаційний супровід та інформаційне забезпечення.

Основою оптимального управління є стратегічна інформація, що являє собою сукупність даних, використання яких впливає на сутність та результати стратегічних рішень, оптимальність яких залежить від її повноти, достовірності та своєчасності. Поширення та збирання оперативної та стратегічної інформації за допомогою сучасних інформаційних систем, технологій, мереж є запорукою успішної реалізації стратегічних планів та формування стратегічних прогнозів.

Під час стратегічного планування центральні та місцеві органи влади можуть відслідковувати наслідки впливу інформаційних повідомлень на стан громадської думки. Моніторинг впливу необхідно здійснювати після поширення інформації як суб'єктами стратегічних ініціатив, так і їх опонентами, через те, що кожне викривлене чи неякісне повідомлення може надалі негативно впливати на розвиток стратегічних подій.

#### **Список використаних джерел**

1. Почепцов Г. Г. Стратегия. Киев : «Ваклер», 2005. 384 с.
2. Лі Якокка. Кар'єра менеджера. Мінськ : Попурі, 2001. 416 с.;
3. Дикань В. Л. та ін. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 272 с.
4. Пархоменко В. П. Інформаційне забезпечення місцевого самоврядування при наданні послуг населенню : автореф. дис. канд. наук з держ. упр. : 25.00.04. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Харк. регіон. ін-т держ. упр. Харків, 2009. 18 с.
5. Семенченко А. І. Стратегічне планування у сфері державного управління національної безпекою : автореф. дис. д-ра наук з держ. упр. : 25.00.02. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ, 2008. 36 с.
6. Бухтатий О. Є. Взаємвідносини органів державної влади та засобів масової інформації в умовах демократичного державотворення : автореф. дис. канд. наук з держ. упр. : 25.00.01. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Харк. регіон. ін-т держ. упр. Харків, 2010. 20 с.
7. Штурхецький С. В. Комунікативні стратегії в місцевому самоврядуванні України

- : автореф. дис. канд. наук з держ. упр. : 25.00.04. Акад. муніцип. упр. Київ, 2011. 20 с.
8. Информационный вакуум. Мыло и веревка. *Marketing* : вебсайт. URL : <https://www.marketing-ua.com/ru/article/informatsionnyj-vakuum-mylo-i-verevka/> (дата звернення : 30.01.2023.).
  9. Почепцов Г. Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. Київ : «Ваклер», 2000. 622 с.
  10. Mintzberg H., McHugh A. Strategy formulation in adhocracy. *Administrative Science Quarterly*. 1985. V. 30. n 2. P. 160–97.
  11. Попроцький О. П. Сутність інформаційної опорності стратегічного управління. *Науковий вісник Академії муніципального управління* : зб. наук. пр. 2016. Вип. 1. С. 23–32.
  12. Живко З. Б., Данилович-Кропивницька М. Л. Інформаційна основа прийняття стратегічних управлінських рішень. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 10. С. 69–79.
  13. Попроцький О. П. Інформаційна складова стратегічного управління : теоретико-методологічні засади : монографія. Київ : АА Тандем, 2020. 389 с.

## References

1. Pochepsov, H. H. (2005). *Stratehyia* [Strategy]. Kyev: Vakler [In Russian].
2. Li Yakokka (2001). *Kariera menedzhera* [Manager's career]. Minsk: Popuri [In Ukrainian].
3. Dykan, V. L. ta in. (2013). *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [In Ukrainian].
4. Parkhomenko, V. P. (2009). *Informatsiine zabezpechennia mistsevoho samovriaduvannia pry nadanni posluh naselemniu* [Information provision of local self-government when providing services to the population]. (Extended abstract of candidate's thesis). Khark. rehion. in-t derzh. upr. Kharkiv [In Ukrainian].
5. Semenchenko, A. I. (2008). *Stratehichne planuvannia u sferi derzhavnoho upravlinnia natsionalnoiu bezpekoiu* [Strategic planning in the field of state management of national security]. (Extended abstract of doctor's thesis). Nats. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukrainy. Kyiv [In Ukrainian].
6. Bukhtatyi, O. Ye. (2010). *Vzaiemovidnosyny orhaniv derzhavnoi vlady ta zasobiv masovoi informatsii v umovakh demokratychnoho derzhavotvorennia*: [Relations between state authorities and mass media in the conditions of democratic state formation] (Extended abstract of candidate's thesis). Khark. rehion. in-t derzh. upr. Kharkiv [In Ukrainian].
7. Shturkhetskyi, S. V. (2011). [Communicative strategies in local self-government of Ukraine]. (Extended abstract of candidate's thesis) Akad. munitsyp. upr. Kyiv [In Ukrainian].
8. Informatsyonnyy vakuum. Mylo y verevka [Soap and rope]. *Marketing*: website. Retrieved from <https://www.marketing-ua.com/ru/article/informatsionnyj-vakuum-mylo-i-verevka/> [In Russian].
9. Pochepsov, H. H. (2000). *Pablyk ryleishnz dlia professionalov* [Public relations for professionals]. Kyiv: «Vakler» [In Russian].
10. Mintzberg, H., McHugh, A. (1985). Strategy formulation in adhocracy. *Administrative Science Quarterly*, 30 (2), 160–97. [In English].
11. Poprotskyi, O. P. (2016). Sutnist informatsiinoi opornosti stratehichnoho upravlinnia [The essence of information resilience of strategic management]. *Naukovyi visnyk Akademii munitsypalnoho upravlinnia*: zб. nauk. pr., 1, 23–32. [In Ukrainian].

12. Zhyvko, Z. B., Danylovych-Kropyvnytska, M. L. (2008). Informatsiina osnova pryiniattia stratehichnykh upravlinskykh rishen [Information basis for making strategic management decisions]. *Aktualni problemy ekonomiky*, 10, 69–79. [In Ukrainian].
13. Poprotskyi, O. P. (2020). Informatsiina skladova stratehichnoho upravlinnia: teoretyko-metodolohichni zasady [Information component of strategic management: theoretical and methodological principles]. Kyiv: AA Tandem [In Ukrainian].

## THE INFORMATION ASPECT OF THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF STRATEGIES

Poprotsky Oleksandr, Usata Anna

**Abstract.** For effective strategic decision-making, the most important thing is the need for awareness and practical mastering of information as a strategic resource of society and understanding the need and possibility of its use in public administration or organization management. Not the last role in this is played by the ability to use information as a means of influencing the development and formation of information needs, as well as the creation of intelligent information systems for information support of strategies. To choose from strategic alternatives, information is used on the basis of which the compliance of the chosen strategy with the realities of life and expectations of society, development prospects and the position of the organization after a certain period of time is analyzed, i.e. prediction, forecasting. In the process of strategy implementation, the data obtained as a result of strategic information monitoring can become the reason for changing tactical measures, which is the result of assessing the ratio of the results of strategic activities to the needs of the external environment. The research defines the informational aspect of a strategic management decision and explores the concept of strategic information as one of the resources for making strategic management decisions. It was determined that the development and implementation of a strategic plan is an incremental process, which is based on a certain set of successive interactions leading to the positive development of the situation and, ultimately, to the achievement of the general goal of the strategy.

**Keywords:** information, strategic management, strategic planning, strategic decision.