

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Міністерство освіти та науки України

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Міністерство освіти та науки України

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ВАРЖАНСЬКИЙ ІЛЛЯ ВОЛОДИМИРОВИЧ

УДК: 351.862.44:[355.451+355.40]

ДИСЕРТАЦІЯ
ЗАСТОСУВАННЯ МОДЕЛЕЙ РЕФЛЕКСИВНОГО УПРАВЛІННЯ В
ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ
ВОЄННО-ПОЛІТИЧНИХ ВИКЛИКІВ

281 Публічне управління та адміністрування

28 Публічне управління та адміністрування

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

І. В. Варжанський

Науковий керівник: Мельниченко Анатолій Анатолійович, кандидат
філософських наук, професор

Київ – 2025

АНОТАЦІЯ

Варжанський І. В. Застосування моделей рефлексивного управління в діяльності органів державної влади в умовах воєнно-політичних викликів. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». – Національний технічний університет «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», Міністерство освіти і науки України, Київ, 2025.

У дисертаційній роботі представлено теоретико-методологічне обґрунтування використання моделей рефлексивного управління державними органами у контексті протидії воєнно-політичним загрозам. Розкрито актуальність дослідження феномену рефлексивного управління з огляду на необхідність врахування його як інструмента у плануванні та реалізації гібридної агресії з боку Російської Федерації та активне використання у багатьох сучасних інформаційних операціях.

З метою досягнення поставлених завдань дисертаційного дослідження автором було поглиблено понятійно-категоріальний апарат теорії рефлексивного управління, уточнено сутнісні характеристики цього феномену, визначено його місце серед інших форм інформаційного впливу в контексті державного управління. У роботі обґрунтовано необхідність комплексного підходу до вивчення рефлексивного управління, що інтегрує міждисциплінарні методології з різних сфер науки, включаючи системний аналіз, соціальні науки та інформаційні технології. Доведено, що використання моделей рефлексивного управління дозволяє підвищити ефективність державної політики у сфері національної безпеки, зокрема, шляхом прогнозування дій опонентів та адаптації стратегій державного управління до динамічного інформаційного середовища.

У роботі вперше запропоновано цілісну систему теоретико-методологічних засад моделювання рефлексивного управління, адаптовану до умов гібридної агресії. Сформульовано низку оригінальних моделей рефлексивного управління та визначено можливості їх практичного застосування у державному управлінні. Проведено поглиблений аналіз історичних аспектів використання рефлексивного управління, що дозволило простежити еволюцію відповідних підходів та їх адаптацію до різних політичних та управлінських контекстів.

Автором проведено детальний порівняльний аналіз парадигм рефлексивного управління в різних управлінських традиціях (західна, східна, радянсько-російська). Доведено, що специфічні ознаки кожної з цих парадигм дозволяють не тільки ідентифікувати спроби рефлексивного впливу, але й визначати ймовірних організаторів інформаційних операцій, що має принципове значення для розробки заходів протидії.

У дисертації також запропоновано авторські підходи до оцінки ефективності та етичності інформаційних операцій. Це дає змогу визначити межі допустимості окремих методів інформаційного впливу та розробити чіткі критерії для прийняття рішень державними органами щодо проведення інформаційних операцій.

Окреме місце займає розробка та емпірична перевірка авторської методики визначення індексу вразливості держав до операцій впливу, заснованої на інтеграції результатів експертного оцінювання за методом Дельфі та аналізу відкритих джерел інформації. Методика дозволила визначити ключові фактори, що забезпечують стійкість держави до інформаційних загроз, зокрема, підтверджено особливу важливість таких демократичних чинників, як медіаграмотність населення, якість освіти, дотримання прав людини та незалежність судової системи. Водночас, результати дослідження вказують, що такі фактори як цензура, культурна глобалізація, надмірне регулювання діяльності іноземних агентів, насадження певної виокремленої національної або релігійної ідентичності мають

обмежений вплив на стійкість держави та можуть бути ризикованими з точки зору демократичних принципів управління.

Запропонована методика дозволила здійснити ранжування країн Східної Європи за рівнем їхньої вразливості до операцій впливу, а отримані результати були верифіковані шляхом порівняння з міжнародними рейтингами, що підтвердило високу валідність запропонованого підходу.

Автором запропоновано низку практичних рекомендацій щодо формування державної політики в галузі інформаційної безпеки, серед яких важливе місце займає впровадження обов'язкових освітніх програм з критичного мислення та медіаграмотності, забезпечення прозорості фінансування політичних партій тощо. Крім того, автором сформульовано рекомендації щодо внутрішньої інформаційної політики в умовах атомізації суспільства. Обґрунтовано необхідність створення рефлексивно-активних середовищ, які сприятимуть формуванню ефективного зворотного зв'язку між органами влади та громадянами. Запропоновано механізми залучення неформальних лідерів до комунікаційних процесів, що дозволяє враховувати специфіку різних соціальних груп та підвищувати рівень суспільної довіри до державних інституцій.

Важливим результатом дисертаційного дослідження є класифікація інструментів рефлексивного управління, актуальних для сучасної практики державного управління в умовах гібридних загроз. Автором обґрунтовано, що попри існування операцій третього та вищих рангів рефлексивного управління, практичне використання таких складних комбінацій є малоймовірним на сучасному етапі через обмеженість ресурсів та складність виконання. Водночас, у роботі відзначається, що потенціал розвитку штучного інтелекту та застосування його у державному управлінні можуть дозволити моделювання третього та вищих рангів рефлексивного управління в найближчому майбутньому.

У дисертації окремо розглянуто форсайт як інструмент активного прогнозування в сфері державного управління, яке виступає специфічною

формою рефлексивного управління. Автором описано парадоксальний ефект форсайту, що полягає в тому, що результати оприлюднених прогнозів майбутнього можуть безпосередньо впливати на саме це майбутнє, створюючи ефект, аналогічний парадоксу «демона Лапласа». Це може призводити як до контрольованих, так і до небажаних наслідків у державному управлінні.

Особливу увагу приділено застосуванню інноваційних технологій, зокрема, штучного інтелекту та методів машинного навчання, для оперативного виявлення та нейтралізації інформаційних загроз у державному управлінні. Встановлено, що генеративні моделі штучного інтелекту, навчаючись на маніпулятивних матеріалах, можуть ставати джерелом прихованої дезінформації. У зв'язку з цим автор наголошує на необхідності розробки спеціалізованих адаптивних систем кібербезпеки, які дозволять виявляти та нейтралізувати подібні загрози в реальному часі. Доведено, що інтеграція таких технологій є не лише перспективною, а й необхідною умовою для посилення інформаційної безпеки в умовах зростання складності та кількості операцій впливу, які мають місце у цифровому середовищі.

Практичне значення дослідження полягає у формуванні науково обґрунтованих рекомендацій щодо впровадження моделей рефлексивного управління в діяльність державних органів України, відповідальних за стратегічні комунікації та інформаційно-психологічну безпеку, таких як Рада національної безпеки і оборони України, Служба безпеки України, Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. Крім того, результати дослідження можуть бути використані у навчальному процесі при підготовці фахівців за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», зокрема при розробці курсів з національної безпеки, стратегічних комунікацій та рефлексивного управління.

Запропоновані автором теоретико-методологічні засади, практичні моделі та інструменти забезпечують підґрунтя для подальших досліджень у сфері публічного адміністрування та національної безпеки, а також мають

потенціал для застосування в практиці державного управління з метою посилення стійкості держави перед сучасними гібридними загрозами.

Ключові слова: рефлексивне управління, національна безпека, інформаційна політика, інформаційні операції, дезінформація, суверенітет, стратегічні комунікації, інформаційна безпека, гібридна війна.

ABSTRACT

Varzhanskyi I. V. Application of reflexive control models in the activities of public authorities in the context of military and political challenges. – Qualification scientific work in the form of a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 281 «Public management and administration». – National Technical University «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute», Ministry of Education and Science of Ukraine, Kyiv, 2025.

The thesis presents a theoretical and methodological justification for the use of models of reflexive control by public authorities in the context of countering military and political threats. The relevance of the study of the phenomenon of reflexive control is revealed because of the need to take it into account as a tool in the planning and implementing hybrid aggression by the Russian Federation and its active use in many modern information operations.

To achieve the dissertation research objectives, the author has deepened the conceptual and categorical apparatus of the theory of reflexive control, clarified the essential characteristics of this phenomenon, and determined its place among other forms of information influence in the context of public administration. The paper substantiates the need for a comprehensive approach to the study of reflexive control, integrating interdisciplinary methodologies from various fields of science, including systems analysis, social sciences and information technology. It has been proved that the use of models of reflexive control allows for the increase of the effectiveness of state policy in the field of national security, particularly by predicting opponents' actions and adapting public administration strategies to a dynamic information environment.

The paper proposes for the first time an integral system of theoretical and methodological foundations for modelling reflexive control adapted to the conditions of hybrid aggression. A number of original models of reflexive control

are formulated and the possibilities of their practical application in public administration are determined. An in-depth analysis of the historical aspects of reflexive control was carried out, which allowed to trace the evolution of relevant approaches and their adaptation to different political and administrative contexts.

The author conducts a detailed comparative analysis of the paradigms of reflexive control in different management traditions (Western, Eastern, Soviet-Russian). The author proves that the specific features of each paradigm allow not only to determine attempts at reflexive influence but also to identify the likely organisers of information operations, which is of fundamental importance for the development of countermeasures.

The thesis also proposes the author's approaches to assessing the effectiveness and ethics of information operations. That makes it possible to determine the limits of admissibility of specific methods of information influence and to develop clear criteria for decision-making by state authorities on information operations.

A special place is occupied by the development and empirical verification of the author's methodology for determining the index of vulnerability of states to influence operations, based on integration of the results of expert assessment using the Delphi method and analysis of open sources of information. The methodology allowed us to identify the key factors that ensure the state's resilience to information threats, in particular, the specific importance of such democratic factors as media literacy, quality of education, respect for human rights and independence of the judiciary was confirmed. At the same time, the study findings indicate that factors such as censorship, cultural globalization, excessive regulation of foreign agents, and the imposition of a particular national or religious identity have a limited impact on the state's resilience and may be risky from the point of view of democratic governance principles.

The proposed methodology allowed the ranking of Eastern European countries by their vulnerability to influence operations. The results obtained were verified by comparing them with international ratings, which confirmed the high validity of the proposed approach.

The author proposes some practical recommendations for shaping the State policy in the field of information security, among which an important place is occupied by the implementation of compulsory educational programmes on critical thinking and media literacy, ensuring transparency of political party funding, etc. In addition, the author formulates recommendations for the internal information policy in the context of the atomisation of society. The author substantiates the need to create reflexive and active environments that will facilitate the formation of effective feedback between the authorities and citizens. The mechanisms for involving informal leaders in communication processes are proposed, which allows for considering the specifics of different social groups and increasing public trust in state institutions.

A significant result of the dissertation research is the classification of reflexive control tools relevant to the modern practice of public administration in the context of hybrid threats. The author proves that despite the operations of the third and higher ranks of reflexive control, the practical use of such complex combinations is unlikely at the present stage due to limited resources and the complexity of implementation. At the same time, the paper notes that the potential for artificial intelligence development and its application in public administration may allow the modelling of the third and higher ranks of reflexive control shortly.

The dissertation separately considers foresight as an instrument of active forecasting in public administration, which is a specific form of reflexive control. The author describes the paradoxical effect of foresight, which is that the results of published forecasts of the future can directly affect the future itself, creating an effect similar to Laplace's demon paradox. This can lead to both controlled and undesirable consequences in public administration.

Particular attention is paid to innovative technologies, in particular, artificial intelligence and machine learning methods, for the prompt detection and prevention of information threats in public administration. The author establishes that generated models of artificial intelligence when trained on manipulative materials, can become a source of hidden disinformation. Therefore, the author highlights the need to

develop specialized adaptive cybersecurity systems to detect and neutralize such threats in real time. It is proved that integration of such technologies is promising and a necessary condition for strengthening information security in the context of increasing complexity and number of influence operations in the digital environment.

The practical significance of the study lies in the formation of scientifically based recommendations for the implementation of reflexive control models in the activities of the state bodies of Ukraine responsible for strategic communications and information and psychological security, such as the National Security and Defence Council of Ukraine, the Security Service of Ukraine, the State Service for Special Communications and Information Protection of Ukraine. In addition, the research findings can be used as part of the educational process in training specialists in Public Administration and Management, including courses on national security, strategic communications and reflexive control.

The theoretical and methodological foundations, practical models and tools proposed by the author provide the basis for further research in the field of public administration and national security and also have the potential to be used in the practice of public administration in order to strengthen the state's resilience to modern hybrid threats.

Keywords: reflexive control, national security, information policy, information operations, disinformation, sovereignty, strategic communications, information security, hybrid warfare.

**Список публікацій здобувача, в яких опубліковано основні наукові
результати дисертаційного дослідження:**

*Публікації у наукових фахових виданнях зарубіжних країн, що індексуються в
наукометричних базах Scopus та WoS*

1. Varzhanskyi, I. (2023). Reflexive Control as a Risk Factor for Using OSINT: Insights from the Russia–Ukraine Conflict. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, 37(2), 419–449. <https://doi.org/10.1080/08850607.2023.2228489>.
2. Varzhanskiy I., Melnychenko A., Naiev S., Kapustynskyi O. (2025). Foresight and Active Forecast Potential for Improving Defense Capability. *European Journal of Interdisciplinary Studies*. Vol 17, issue 1. <https://doi.org/10.24818/ejis.2025.01>.
Авторський внесок: розгляд відкритих і конфіденційних моделей застосування форсайту у сфері безпеки, а також оцінка їх потенційних результатів в умовах міжнародної конфронтації; аналіз впливу активного прогнозування на формування самоздійснюваних пророцтв та оцінка його ролі як інструменту публічної політики.

Публікації у наукових фахових виданнях України

1. Варжанський, І. В. (2022). Застосування рефлексивного управління в публічному адмініструванні: основні теоретичні підходи. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*, (2), 25-33. <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.2.4>.
2. Мельниченко, А. А., Варжанський, І. В. (2023). Окремі аспекти державної інформаційної політики в умовах воєнного стану. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*, (6), 3-16. <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.6.1>.
Авторський внесок: розгляд дилеми між правами людини та безпековими потребами держави у контексті реалізації державної інформаційної політики в умовах воєнного стану; формулювання пропозицій щодо підвищення ефективності інформаційних операцій у межах міжнародно-правових етичних стандартів.

3. Мельниченко, А. А., Варжанський, І. В. (2023). Реалізація внутрішньої інформаційної політики державних організацій в умовах атомізації суспільства. *Наукові інновації та передові технології*, 4 (18), 124-138. [http://dx.doi.org/10.52058/2786-5274-2023-4\(18\)-124-138](http://dx.doi.org/10.52058/2786-5274-2023-4(18)-124-138). Авторський внесок: збір і обробка статистичних даних для верифікації дослідницьких гіпотез щодо диференціації комунікаційних каналів у державних організаціях; застосування теорії рефлексивного управління для опису механізмів трансляції інформаційних повідомлень усередині організації, зокрема через локальних лідерів та формування рефлексивно-активних середовищ.

Матеріали наукових конференцій

1. Варжанський І. В. Застосування досвіду НАТО для оцінювання ефективності інформаційних операцій. *Актуальні проблеми забезпечення національної безпеки держави: тези науково-практичної конференції* (25 листопада 2021 року). – К.: Інститут УДО України КНУ імені Тараса Шевченка, 2021 – с. 47-49.
2. Варжанський І. В. Актуальні проблеми і можливості планування політики інформаційної безпеки в Україні. *Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми управління: трансформація публічного управління у постковідному світі»* (18-19 листопада 2021 р., м. Київ) / Укладачі: А. А. Мельниченко, Я.Ю. Цимбаленко, О. А. Акімова, Д. В. Балашов, О. І. Криворот. – Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021 – с. 237-241. <https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2021/12/spu2021.pdf>
3. Варжанський І. В. Застосування систем DLP для забезпечення кібербезпеки органів державної влади. *Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції «Кібербезпека державних інституцій та подолання кризових станів»* (26 травня 2022 р., Київ-Вроцлав).
4. Варжанський І. В. Інформаційні операції проти критичної інфраструктури. *Від Вебера до Валерстайна: історична соціологія держав та світ-систем: матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції* (9-

10 червня 2022 р.). – К.: Вид-во НТУ України «Київський політехнічний ін-т ім. І. Сікорського», 2022.

5. Варжанський І. В. Політичні амбіції військового командування як фактор резильєнтності держави. *Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми управління: на шляху до сталого миру після війни: держава, бізнес, інновації»*, м. Київ, 24 листоп. 2023 р. URL: <https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2024/03/Suchasni-problemy-upravlinnya-2023.pdf> (дата звернення: 04.05.2025).

6. Варжанський І. В. Класифікація тактик інформаційних операцій. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Кібербезпека державних інституцій та подолання кризових станів»*, Київ – Вроцлав, 25 травня 2023 р.

7. Варжанський І. В. Подолання ризиків у розвідці з відкритих джерел через спеціалізовану освіту. *Матеріали науково-практичної конференції «Кіберосвіта: стан та інтенції розвитку»*, м. Київ, 21 груд. 2023 р.

8. Варжанський І. В. Впровадження «red teaming» в державних органах України для захисту критичної інфраструктури. *Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Кібербезпека державних інституцій та подолання кризових станів»*, Київ – Таллін, 14 листоп. 2024 р.

Праці, які додатково відображають результати дисертації

1. Varzhanskyi, I. (2023). Exploring the Vulnerability of Social Media for Crowdsourced Intelligence Under a False Flag. In: Zgurovsky, M., Pankratova, N. (eds) *System Analysis and Artificial Intelligence . Studies in Computational Intelligence*, vol 1107. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-37450-0_26.

ЗМІСТ

Перелік скорочень.....	16
ВСТУП.....	18
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕФЛЕКСИВНОГО УПРАВЛІННЯ У КОНТЕКСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ.....	31
1.1 Ключові поняття теорії рефлексивного управління.....	31
1.2 Основні теоретичні підходи до аналізу застосування рефлексивного управління	41
1.3 Класифікація та моделювання рефлексивного управління в сфері державно-політичних відносин	59
Висновки до розділу 1	79
РОЗДІЛ 2. ІСТОРИЧНИЙ ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ РЕФЛЕКСИВНОГО УПРАВЛІННЯ У СВІТОВІЙ ПРАКТИЦІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ.....	81
2.1 Досвід застосування інструментів рефлексивного управління у державно-управлінських стратегіях західної Європи та США	81
2.2 Історичні репрезентації практики застосування інструментів рефлексивного управління у державно-управлінській діяльності країн Близького Сходу та Азії	98
2.3 Застосування інструментів рефлексивного управління у державних проєктах імперського континууму Східної Європи.....	104
Висновки до розділу 2	131
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ЗАСТОСУВАННЯ РЕФЛЕКСИВНОГО УПРАВЛІННЯ У КОНТЕКСТІ ВОЄННО-ПОЛІТИЧНИХ ВИКЛИКІВ В УКРАЇНІ.....	134
3.1 Практичні загрози застосування рефлексивного управління проти України через відкриті джерела	135
3.2 Аналіз нормативних і етичних аспектів інформаційних операцій в контексті російсько-української війни	152
Висновки до розділу 3	166
РОЗДІЛ 4. РОЗРОБКА ІНСТРУМЕНТІВ МОДЕЛЮВАННЯ ТА ЗАХИСТУ ВІД РЕФЛЕКСИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ	170
4.1 Модель вразливості держави до операцій впливу	171
4.2 Організаційно-управлінські механізми захисту від рефлексивного управління	204

4.3 Інноваційні інструменти захисту від рефлексивного управління в публічному адмініструванні	219
Висновки до розділу 4	229
ВИСНОВКИ	233
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	237
ДОДАТКИ.....	284

Перелік скорочень

АМАН	Агаф Модіін (Ізраїльська військова розвідка)
БНД	Бундеснахріхтендінст (Федеральна розвідувальна служба Німеччини)
ВІЛ	Вірус імунодефіциту людини
ВВП	Валовий внутрішній продукт
ВКП(б)	Всесоюзна комуністична партія (більшовиків)
ВПК	Військово-промисловий комплекс
ВПС	Військово-повітряні сили
ГРУ	Головне розвідувальне управління Генерального штабу ЗС СРСР
ЗСУ	Збройні Сили України
КДБ	Комітет державної безпеки СРСР
КСЗІ	Комплексна система захисту інформації
МВФ	Міжнародний валютний фонд
МДБ	Міністерство державної безпеки СРСР
МЗС	Міністерство закордонних справ
МОЦР	Монархічне об'єднання Центральної Росії
НАДС	Національне агентство України з питань державної служби
НАТО	Організація Північноатлантичного договору
НДР	Німецька Демократична Республіка
НКВС	Народний комісаріат внутрішніх справ СРСР
ОБСЄ	Організація з безпеки і співробітництва в Європі
ОДПУ	Об'єднане державне політичне управління СРСР
ООН	Організація Об'єднаних Націй
ОУН	Організація українських націоналістів
ОУН(б)	Організація українських націоналістів (бандерівців)

ПВК	Приватна військова компанія
ПГУ	Перше головне управління КДБ СРСР
ППО	Протиповітряна оборона
ПТСР	Посттравматичний стресовий розлад
РЕБ	Радіоелектронна боротьба
РКП(б)	Російська комуністична партія (більшовиків)
РУ	Рефлексивне управління
СДБ	Служба державної безпеки Чехословаччини
СОІ	Стратегічна оборонна ініціатива
УГВР	Українська головна визвольна рада
ФСБ	Федеральна служба безпеки РФ
ЦРУ	Центральне розвідувальне управління США

ВСТУП

Актуальність дослідження. На сучасному етапі розвитку української державності питання забезпечення стійкості системи державного управління набуває виняткової ваги та стає визначальним фактором збереження держави в умовах критичних викликів. Україна перебуває у стані тривалої нестабільності, спричиненої відкритою воєнною агресією, гібридними загрозами, систематичними інформаційно-психологічними операціями, економічними потрясіннями та поглибленням внутрішніх і зовнішніх конфліктів. У таких умовах збереження суверенітету та територіальної цілісності вимагає комплексних і нестандартних рішень, включаючи зміцнення системи державного управління як невід'ємної частини національної безпеки.

Усвідомлюючи той факт, що розвиток Збройних сил України є першочерговою умовою забезпечення незалежності, не менш важливим фактором «виживання» держави залишається ефективне функціонування органів державного управління, здатних оперативно реагувати на загрози, адаптуватися до кризових ситуацій та ухвалювати стратегічно важливі рішення. Стійкість системи державного управління є визначальним чинником забезпечення соціальної стабільності, економічного розвитку, підтримки громадського порядку та довіри населення до органів влади. Водночас, типові адміністративні, адміністративно-правові та організаційні інструменти, що були ефективними в мирних умовах, часто демонструють недостатню результативність під час гострих криз, воєнних конфліктів та екстремальних ситуацій. Тому наразі необхідним є впровадження інноваційних підходів та нестандартних управлінських технологій, які відповідають сучасним умовам функціонування держави.

Однією з таких перспективних, але недостатньо досліджених і впроваджених у практику державного управління підходів є теорія рефлексивного управління. Сутність рефлексивного управління полягає у

формуванні контрольованого сприйняття ситуації, що спонукає об'єкт впливу до прийняття рішень та вчинення дій, вигідних для суб'єкта управління. При цьому об'єктами рефлексивного управління можуть бути як пересічні громадяни та групи людей, так і державні органи. Вивчення технологій рефлексивного управління дає змогу підвищити ефективність управлінських рішень через створення умов для гнучкого реагування на зміни зовнішнього середовища, посилення власної позиції держави у міжнародних відносинах, нейтралізації деструктивних інформаційних впливів і зниження соціально-політичної напруги всередині країни.

Водночас, для ефективного впровадження рефлексивного управління в практику діяльності органів державної влади України важливим є саме моделювання процесів рефлексивного управління з точки зору сторони, яка може бути об'єктом впливу. Моделювання дає можливість вивчити особливості різних форм рефлексивного управління, прогнозувати наслідки управлінських рішень та розробляти науково обґрунтовані сценарії реакцій на інформаційно-психологічні операції. Саме через моделювання можливо максимально наблизити теоретичні здобутки до практичних дій органів державного управління, забезпечити їх ефективність у реальних умовах функціонування держави.

Важливість наукового дослідження феномену рефлексивного управління у публічно-управлінській діяльності підсилюється тим, що сучасні міжнародні конфлікти дедалі частіше супроводжуються інформаційно-психологічними операціями та гібридними формами ведення війни. Досвід багатьох країн показує, що держави, які системно реагують на виклики рефлексивного управління, мають стратегічну перевагу у протидії інформаційним загрозам, зміцненні національної єдності та забезпеченні стійкості своєї управлінської системи. Разом з тим, незважаючи на очевидний потенціал дослідження рефлексивних технологій, теоретичні та практичні аспекти застосування рефлексивного управління в діяльності органів

державної влади України залишаються маловивченими та не отримали системного відображення у наукових працях з державного управління.

Таким чином, існує науково-практична проблема – відсутня ґрунтовна теоретико-методологічна база для моделювання процесів рефлексивного управління як одного з ключових викликів для сучасного державного управління в умовах гострої геополітичної кризи. Комплексне дослідження рефлексивного управління не тільки актуальне, а й життєво необхідне для України з метою зміцнення стійкості управлінського апарату, ефективного функціонування державних інституцій та надійного захисту національних інтересів в умовах динамічних та непередбачуваних змін міжнародної політичної ситуації.

Ступінь наукової розробленості. Теоретико-методологічні основи рефлексивного управління були вперше сформовані В. Лефевром на підґрунті наукової школи Г. Щедровицького. Серед найбільш впливових представників цієї школи, які розробили фундаментальні поняття рефлексивного управління та визначили його основні принципи, варто згадати Т. Пастухову, Г. Журавльова, В. Лепського, Д. Поспелова, В. Садовського, Е. Юдіна, Г. Смоляна, П. Баранова, А. Трудолубова.

У сфері державного управління, зокрема в контексті стратегічних комунікацій, рефлексивне управління досліджувалось українськими науковцями О. Сальніковою, А. Іващенко, І. Сівохою, які присвятили увагу саме його застосуванню для протидії загрозам гібридного характеру. Ю. Горбенко та О. Горбенко розглядали рефлексивне управління в розрізі російсько-українського конфлікту до 2022 року. Дослідницький інтерес у царині інформаційної безпеки за цією темою становлять також роботи українських вчених Г. Почепцова, В. Гурковського, Ж. Денисюк, С. Лисенко, А. Осмак, О. Крюкова, Ю. Карпенко, Ю. Качмарського, Л. Хорішко, О. Кундеуса, В. Шлапаченка, В. Ліпкана. Вагомий внесок у розуміння сутності та ролі рефлексивного управління у контексті стратегічних комунікацій зробили також іноземні дослідники Г. Томас, К. Стефенс,

С. Тетхем, А. Редінг, К. Уїд, Дж. Чез, Д. Фелліс, та М. Кіца, які наголошували на важливості координації державних комунікаційних стратегій для протидії інформаційним загрозам. Важливим доповненням до аналізу сучасної української практики стратегічних комунікацій у сфері національної безпеки стали роботи нідерландського дослідника П. Схрейвера.

Застосування рефлексивного управління у сфері менеджменту та організаційного управління знайшло відображення у роботах М. Найдьонова, М. Вудкока, Г. Ложкіна, В. Третьяченка, А. Карпова, Л. Карамушки, М. Ткалича та Р. Лепи. Окрему увагу проблемам рефлексивних процесів у діяльності підприємств приділили класики західного менеджменту М. Вебер, П. Друкер та Дж. Сорос.

Після появи теорії рефлексивного управління значну увагу цій концепції першими приділили саме радянські військові теоретики, серед яких М. Іонов, С. Леоненко, М. Турко, О. Скворцов, М. Клокотов, Ф. Чаусов, С. Єрмак, О. Раскін та інші. Їхні розробки стали базою для формування сучасної російської військової доктрини. Саме аналіз і розуміння цих підходів та методів, що застосовуються Росією, є одним із пріоритетних завдань нашого дослідження, що дозволить сформулювати моделі російських загроз та підготувати ефективні заходи протидії. Серед українських та зарубіжних учених, які досліджують застосування технологій рефлексивного управління РФ в умовах гібридної агресії, особливу увагу варто приділити роботам аналітика Армії США Т. Томаса, а також Дж. Касапоглу, М. Джейтнер, Г. Кантоли, Г. Боумітсера, М. Снегової, Т. Селгорста та інших.

Біля витоків розробки математичних підходів до опису та аналізу рефлексивних ігор і управлінських рішень стояли українські вчені Т. Таран і В. Шемаєв. Також у сфері математичного моделювання рефлексивних процесів, варто відзначити дослідження українських науковців О. Мінца, А. Шумана та Е. Камишникової. Важливий внесок у розвиток математичних аспектів дослідження рефлексивного управління також зробили Д. Новіков та

О. Чхартишвілі. Одним з провідних українських вчених в галузі математичного моделювання інформаційних операцій є професор Д. Ланде.

Психологічні аспекти рефлексивного управління досліджувались українськими вченими Н. Шевченко, Є. Заїкою, О. Зімовіним, а також зарубіжними психологами П. Трапнеллом, Дж. Кемпбеллом, Дж. Мерфі, які зосереджували увагу на особливостях індивідуальної рефлексії керівників та підлеглих.

Незважаючи на наявність окремих публікацій у царині рефлексивного управління, саме досліджень щодо застосування його моделей в державно-управлінській діяльності є недостатньою.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконане відповідно до наукової теми кафедри теорії та практики управління на тему: *«Трансформація системи публічного управління України в умовах реалізації цілей сталого розвитку»* (ДР №0118U100522) та згідно з ініціативною темою *«Цифрова трансформація державного управління та місцевого самоврядування: виклики та можливості для досягнення ЦСР»* (ДР № 0123U101483 від 06.03.2023). Водночас, дослідження здійснювалося під час виконання НДР 2406п «Створення інформаційно-аналітичного ситуаційного центру для сценарного моделювання кризових і безпекових явищ та вивчення їх впливу на економіку і суспільство» (ДР № 0121U109764 від 15.03.2021), НДР 2608п «Розробка методології та програмно-технічного комплексу для системної оцінки безпекового рівня територій України на основі супутникових даних за умов множинних військових загроз» (ДР № 0123U102015 від 02.04.2023) та НДР «Дослідження системи оцінки рівня інтернаціоналізації науково-дослідних установ» (Договір Д/0201.01/0306.01/59/2020 від 23.12.2020 р.).

Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування концептуальних засад моделювання процесів рефлексивного управління в діяльності органів державної влади в умовах воєнно-політичних викликів.

Досягнення поставленої мети зумовило постановку та вирішення таких дослідницьких завдань:

- проаналізувати існуючі теоретичні підходи до тлумачення понять «рефлексивне управління», «ранг рефлексії», «ранг рефлексивного управління» та запропонувати авторські визначення цих термінів у контексті теоретичної рамки державного управління;
- узагальнити сучасні теоретико-методологічні підходи до моделювання рефлексивного управління у практичній діяльності державних органів країн світу в умовах актуалізації воєнно-політичних викликів;
- дослідити тактики та технології рефлексивного управління, оцінити міжнародний досвід їх впровадження у практику органів державної влади, визначити ключові відмінності в їх застосуванні у залежності від державно-управлінських традицій;
- розкрити історичні передумови та особливості становлення і розвитку рефлексивного управління в сфері державного управління;
- розробити класифікацію моделей рефлексивного управління в державному управлінні, охарактеризувати роль цих моделей у захисті держави від загроз гібридного характеру;
- розробити методику вимірювання індексу вразливості держав до операцій впливу на основі результатів експертних оцінок та аналізу відкритих джерел інформації;
- провести ранжування країн Східної Європи у відповідності до ступеня їхньої вразливості до операцій впливу;
- розробити та обґрунтувати рекомендації щодо формування інтегрованої системи протидії застосуванню рефлексивного управління на рівні державного управління;
- запропонувати практичні шляхи та інструменти впровадження практики моделювання рефлексивного управління у процесі прийняття рішень органами державної влади;

– обґрунтувати можливості й переваги використання інноваційних технологій, зокрема штучного інтелекту та машинного навчання, для оперативного виявлення та нейтралізації рефлексивних загроз у державному управлінні.

Об'єкт дослідження – рефлексивне управління як комплексна технологія впливу на процеси прийняття рішень у системі державного управління.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні засади та особливості процесів моделювання рефлексивного управління у діяльності органів державної влади в умовах воєнно-політичних викликів.

Методи дослідження. У дисертаційному дослідженні застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечили досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань.

Історичний метод було використано для дослідження становлення та розвитку концепцій і технологій рефлексивного управління, а також для аналізу їхнього практичного застосування в державному управлінні з найдавніших часів. Це дозволило виявити еволюцію методологічних підходів та визначити передумови сучасного розуміння рефлексивних процесів у публічному адмініструванні.

Метод системного аналізу був застосований для визначення сутності рефлексивного управління як цілісного явища, формулювання теоретико-методологічних засад, встановлення взаємозв'язків між складовими моделями рефлексивного управління.

Порівняльно-аналітичний метод використано для виявлення особливостей застосування технологій рефлексивного управління в практиці державних органів різних країн світу. Завдяки цьому методу вдалося визначити ключові відмінності у підходах різних державно-управлінських традицій до використання рефлексивних технологій.

Експертний метод із використанням техніки Дельфі застосовано для визначення вагових коефіцієнтів, які відображають важливість окремих

показників, що характеризують вразливість країн до операцій рефлексивного впливу. Використання методу Дельфі дозволило досягти високого рівня консенсусу експертних думок, мінімізувати суб'єктивність оцінок і забезпечити наукову валідність отриманих результатів. Для експертного опитування була розроблена анкета, яка наведена у Додатку А.

Метод математичного моделювання був використаний для побудови інтегрального індексу вразливості держав до операцій впливу. Математична модель являє собою зважену суму нормалізованих показників, взятих із відкритих джерел, та вагових коефіцієнтів, одержаних за допомогою експертного опитування. Завдяки цьому методу вдалося здійснити об'єктивне ранжування країн за рівнем їхньої вразливості до рефлексивного управління.

Метод узагальнення і синтезу було використано для формулювання принципів і рекомендацій щодо застосування та протидії технологіям рефлексивного управління в державному управлінні. Цей метод також дозволив узагальнити наукові положення та практичні результати дослідження, що забезпечило можливість їх імплементації у практичну діяльність органів державної влади.

Відповідно до затвердженої в КПІ ім. Ігоря Сікорського Політики використання штучного інтелекту для академічної діяльності щодо застосування технологій штучного інтелекту у наукових дослідженнях, у процесі підготовки даної дисертаційної роботи використовувались великі мовні моделі (зокрема, OpenAI ChatGPT, Anthropic Claude, Perplexity AI, Google Gemini), для підтримки процесів аналізу літературних джерел, систематизації та узагальнення інформації, а також часткової автоматизації процесу оформлення наукових матеріалів. Використання цих інструментів здійснювалось з дотриманням встановлених етичних норм та стандартів академічної доброчесності, а їхня роль полягала у допоміжному забезпеченні ефективності роботи дослідника без порушення вимог щодо оригінальності авторських результатів.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних положень та практичних підходів до застосування моделей рефлексивного управління в діяльності органів державної влади в умовах воєнно-політичних викликів.

Новизна наукових результатів дисертаційного дослідження конкретизується у таких положеннях:

Вперше:

- охарактеризовано сукупність концептуальних засад моделювання рефлексивного управління у державному управлінні в умовах воєнно-політичних викликів, що включає: уточнення понятійного апарату («рефлексивне управління», «ранг рефлексії», «ранг рефлексивного управління»); визначення підходів до регулювання інформаційно-психологічних операцій з позицій міжнародного права та етичних норм; розроблення низки авторських оригінальних моделей рефлексивного управління з обґрунтуванням варіантів їх практичного застосування у діяльності органів державної влади; теоретичні та методологічні підходи до впровадження інноваційних інструментів, зокрема технологій машинного навчання та штучного інтелекту, для моніторингу, оперативної ідентифікації та нейтралізації загроз рефлексивного характеру в державному управлінні;
- розроблено методику визначення індексу вразливості країн до операцій впливу на основі інтеграції експертних оцінок та аналізу даних із відкритих джерел;
- здійснено порівняльний аналіз та ранжування країн за рівнями їхньої вразливості до операцій впливу згідно із запропонованою методикою, результати якого верифіковано шляхом співставлення з авторитетними міжнародними рейтингами, що підтверджує наукову цінність розробленої метрики.

Набуло подальшого розвитку:

- запропоновані організаційно-управлінські підходи до формування внутрішньої політики в умовах атомізації суспільства, які полягають у

використанні теорії рефлексивного управління для посилення соціальної згуртованості та мінімізації впливу деструктивних інформаційно-психологічних операцій шляхом створення рефлексивно-активних середовищ для реалізації превентивних комунікаційних стратегій і механізмів оперативного реагування на виклики;

- система обґрунтувань меж практичного застосування рефлексивного управління високих рангів на основі інтеграції результатів математичного моделювання та історичного аналізу;

- класифікація інструментів рефлексивного управління у сфері національної безпеки та протидії інформаційно-психологічним операціям, що побудована на таких критеріях категоризації, як: сценарій застосування (конструктивний, деструктивний), функціонально-цільовий критерій (зміна сприйняття, спонукання до дій, послаблення потенціалу, маніпуляція через посередників, маніпуляція контекстом), механізм впливу (пряма інформаційна дія (дезінформація, маскування), побічна дія через події або третіх осіб, структурне втручання в контекст (фреймінг), рефлексивне програмування), ранг рефлексивного управління.

- теоретичне осмислення історичних аспектів застосування рефлексивного управління, що дозволило простежити його еволюцію з урахуванням специфіки різних державно-управлінських традицій;

Удосконалено:

- підходи до застосування інноваційних інструментів, включаючи технології машинного навчання та штучного інтелекту, у процесах моніторингу, ідентифікації та нейтралізації загроз рефлексивного впливу в державному управлінні.

Практичне значення результатів дослідження:

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих у дисертації теоретико-методологічних положень та практичних рекомендацій органами публічного адміністрування України з метою підвищення їх ефективності в умовах гібридних загроз.

Зокрема, сформульовані автором принципи та рекомендації щодо впровадження моделей рефлексивного управління можуть бути застосовані у практичній діяльності державних інституцій, що займаються стратегічними комунікаціями та інформаційно-психологічною безпекою, для протидії зовнішньому деструктивному впливу.

Запропонована авторська методика визначення індексу вразливості держав до операцій рефлексивного управління надає інструментарій для системного аналізу та оцінки ризиків у сфері національної безпеки, що може бути використано в діяльності Ради національної безпеки і оборони України, Міністерства оборони України, Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації, Служби безпеки України, Державного бюро розслідувань, Служби зовнішньої розвідки, а також інших органів, відповідальних за протидію інформаційним загрозам. Про це складено Акти впровадження у профільних підрозділах Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації (Додаток Б) та Державного бюро розслідувань (Додаток В).

Отримані результати дисертаційного дослідження також можуть бути застосовані в освітньому процесі закладів вищої освіти України, які готують фахівців за спеціальністю D4 Публічне управління та адміністрування, КЗ Національна безпека при розробці навчально-методичних матеріалів і тематичних курсів з питань національної безпеки, стратегічних комунікацій, рефлексивного управління та інформаційного протистояння, про що складено Акт впровадження у КПІ ім. Ігоря Сікорського (Додаток Г).

Окремі пропозиції автора щодо удосконалення нормативно-правового регулювання були враховані під час підготовки проєкту Закону України «Про кримінальну розвідку». Це свідчить про можливість широкого практичного впровадження результатів дисертаційного дослідження.

Особистий внесок здобувача. Теоретичні положення та розробки в межах дослідження, зокрема ті, що характеризують його наукову новизну та практичне значення результатів, отримані автором особисто.

Апробація результатів дисертації.

Результати дисертаційного дослідження було апробовано на низці науково-практичних конференцій різного рівня, де були представлені основні положення роботи та здійснено їх широке обговорення.

Зокрема, окремі теоретичні та практичні результати дослідження було презентовано на науково-практичній конференції «Актуальні проблеми забезпечення національної безпеки держави» (25 листопада 2021 р., м. Київ), XI Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні проблеми управління: трансформація публічного управління у постковідному світі» (18–19 листопада 2021 р., м. Київ), I Міжнародній науково-практичній конференції «Кібербезпека державних інституцій та подолання кризових станів» (26 травня 2022 р., Київ-Вроцлав), X Міжнародній науково-практичній конференції «Від Вебера до Валерстайна: історична соціологія держав та світ-систем» (9 червня 2022 р.).

Подальші напрацювання та проміжні результати дисертації були представлені на II Міжнародній науково-практичній конференції «Кібербезпека державних інституцій та подолання кризових станів» (25 травня 2023 р., Київ-Вроцлав), XII Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні проблеми управління: на шляху до сталого миру після війни» (24 листопада 2023 р., м. Київ), науково-практичній конференції «Кіберосвіта: стан та інтенції розвитку» (21 грудня 2023 р., м. Київ), а також на III Міжнародній науково-практичній конференції «Кібербезпека державних інституцій та подолання кризових станів» (14 листопада 2024 р., Київ – Таллін – Тернопіль).

За результатами цих конференцій були опубліковані відповідні тези та доповіді у збірниках наукових матеріалів.

Публікації. Теоретичні та практичні результати дисертаційного дослідження висвітлено у 14 наукових публікаціях. Основні результати висвітлено у 2-х статтях, які надруковано у закордонних виданнях, проіндексованих у базі даних Scopus, та 3-х статтях, які надруковано у

виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України з присвоєнням категорії Б. За результатами апробації опубліковано 1 розділ колективної монографії (проіндексованій у базі даних Scopus), 5 статей та 8 тез доповідей у матеріалах науково-практичних конференцій.

Структура й обсяг дисертації визначена логікою дослідження і складається зі вступу, 4-х розділів, які включають 15 підрозділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг дисертації становить 309 сторінок, із них 218 сторінок основного тексту, таблиць – 4, рисунків – 16, список використаних джерел становить – 396 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕФЛЕКСИВНОГО УПРАВЛІННЯ У КОНТЕКСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

1.1 Ключові поняття теорії рефлексивного управління

Рефлексивне управління є складною та багатогранною концепцією, що формується на стику декількох наукових галузей: математики, психології, соціології, філософії та державного управління. Його міждисциплінарний характер зумовлює багатовекторність трактувань, методологічну гнучкість та потенціал до адаптації в умовах сучасних викликів, зокрема гібридної агресії та управлінської невизначеності. Основою цієї концепції є поняття «рефлексії», яке набуває різного змістового наповнення залежно від контексту тієї чи іншої науки.

Історично термін «рефлексія» в українській науковій традиції з'явився ще у XVII столітті, зокрема його вживав професор Києво-Могилянської академії Інокентій Гізель. У «Творі про всю філософію» він трактував рефлексію як здатність пізнавати за допомогою зовнішніх та внутрішніх відчуттів [348, с. 7]. Це усвідомлення не зводиться до інтелектуального знання, а радше відображає базову форму свідомості та самосвідомості, що постає як елементарний акт переживання досвіду.

Донедавна одним з провідних теоретиків сучасного етапу осмислення рефлексивних процесів є Володимир Лефевр – математик і психолог, який у своїх працях сформулював основні засади теорії рефлексивного управління. Він розпочав із традиційного для філософії трактування рефлексії як «здатності суб'єкта стати в позицію спостерігача або дослідника щодо самого себе, власного тіла, дій і думок» [307, с. 5]. Проте Лефевр розширив це розуміння, включивши до нього також здатність аналізувати й уявляти думки, дії та внутрішні стани іншої особи. Такий підхід відкриває можливість моделювання не лише індивідуальної самосвідомості, а й взаємного

відображення позицій між суб'єктами у складних комунікативних і управлінських взаємодіях. На цій основі Лефевр запропонував визначення рефлексивного управління як **процесу передачі підстав для прийняття рішень одним із учасників взаємодії іншому** [255, с. 25].

З огляду на існуючі підходи до тлумачення концепту рефлексивного управління його сутність базується на таких ключових аспектах:

- Рефлексія: керуючий суб'єкт не просто враховує стан і поведінку керованого об'єкта, але й аналізує те, як сам об'єкт оцінює свою ситуацію, інтерпретує інформацію та вибудовує стратегію подальших дій. Іншими словами, «рефлексивний» підхід передбачає розуміння керуючим суб'єктом того, як керований об'єкт ідентифікує та позиціонує себе, своє середовище та потенційні наміри опонента.

- Цілеспрямоване формування світогляду: через впливання на систему поглядів та сприйняття дійсності (наприклад, через інформацію, символи, сигнали, контекстні та медійні маніпуляції) керуючий суб'єкт може «конструювати» специфічні образи реальності для керованого об'єкта, формуючи та впорядковуючи їх таким чином, що зумовлює запрограмовані реакції або рішення, які збігаються з метою управління.

- Парадокс уявної автономії: за умови успішної реалізації рефлексивного управління, керована сторона самоідентифікує себе як таку, що приймає рішення самостійно, керуючись внутрішніми мотивами та аналізом зовнішніх обставин. Проте ці «внутрішні» та «зовнішні» фактори створюються або суттєво переінакшуються (спотворюються) керуючим суб'єктом, тим самим забезпечуючи прихований контроль над підсумковим вибором.

Щоб краще зрозуміти сутність рефлексивного управління, розглянемо простий, але наочний приклад з рибальства. Коли рибалка закидає вудку із живцем, він, фактично, здійснює акт рефлексивного управління. Рибалка створює ситуацію, в якій риба, ґрунтуючись на власному сприйнятті дійсності (живець їй здається здобиччю), приймає рішення на користь рибалки (хапає

живця). Важливо, що рибалка безпосередньо не примушує рибу це робити, а створює умови, за яких риба «самотійно» приймає потрібне рибалці рішення.

Слід зауважити, що концепція рефлексивного управління не є новою, і елементи цього підходу можна виявити у стародавності. Археологічні та антропологічні дослідження свідчать про те, що ще у палеоліті люди використовували різні форми ошуканства задля успішного полювання або взаємодії з іншими племенами [4]. Це вказує на те, що здатність впливати на рішення інших суб'єктів глибоко закорінена в людському естві.

Отже, рефлексивне управління можна розглядати як еволюційно сформовану стратегію взаємодії, котра в сучасному світі набула особливого значення в контексті складних соціальних, політичних та економічних систем. На відміну від прямого керування, рефлексивне управління спирається на розуміння психології, мотивації та процесів прийняття рішень об'єкта впливу, що робить його більш витонченим та нерідко більш дієвим інструментом тиску.

Як правило, у дослідженнях виділяють такі ключові аспекти рефлексивного управління:

- вплив на систему сприйняття та аналізу супротивника;
- створення спотвореної або неповної картини ситуації;
- прогнозування реакції супротивника на основі припущення про певну модель його мислення;
- багаторівневе моделювання процесу прийняття рішень.

Враховуючи різноманітність його інтерпретацій, ми пропонуємо таке визначення: **рефлексивне управління** – це сукупність методологічних та практичних прийомів, що дозволяють керуючому суб'єкту (як-от організації, групі чи окремій особі) цілеспрямовано впливати на когнітивні, емоційні та поведінкові процеси об'єкта управління у такий спосіб, що спонукає останнього до бажаних для суб'єкта рішень або дій, водночас зберігаючи формально у об'єкта «відчуття» незалежності, самодостатності та «власної» ініціативи. Наголосимо, що йдеться не тільки про поведінку окремого

індивіда, а й про процеси колективного (суспільного) характеру. Залежно від контексту застосування рефлексивне управління може набувати різних модусів: комплексної технології впливу, стратегії взаємодії, інструменту дипломатичних відносин, інформаційної зброї у сфері національної безпеки тощо.

Системне дослідження явищ, які відповідають застосуванню в діяльності органів публічної влади та воєнних діях рефлексивного управління, почалося ще за доісторичних часів, зокрема у Давньому Китаї, Греції та Римі. Сучасний розвиток теорія рефлексивного управління отримала вже наприкінці 20-го століття, в контексті радянської воєнної науки. Відповідний термін було запроваджено в науковий обіг Володимиром Лефевром у 1960-ті роки. При цьому, у військових доктринах країн НАТО сформувалися близькі за значенням концепції – психологічні та інформаційні операції, які визначаються як спеціалізовані дії для впливу на формування поведінки, ставлення і рішень противника [43]. На наше переконання, вони можуть розглядатися як один із практичних проявів рефлексивного управління у військово-політичній сфері. Операції впливу, які також є важливою складовою сучасних конфліктів і включають як інформаційні кампанії, так і когнітивні маніпуляції, забезпечують практичний інструментарій для реалізації рефлексивного управління на державному та міждержавному рівнях.

Важливою відмінністю теорії рефлексивного управління від наведених концепцій є власний математичний апарат. В. Лефевр запропонував своє розуміння концепції «рангів» рефлексії, яка є ключовою для розуміння глибини та складності взаємодій між суб'єктами в процесі прийняття рішень. Ранг рефлексії вказує на рівень врахування взаємних уявлень суб'єктів один про одного та про ситуацію в цілому. На наш погляд, **ранг рефлексії** можна визначити як систематичний показник глибини усвідомлення суб'єктом (індивідом, групою, організацією) власних і чужих ментальних станів, цільових настанов і стратегій, а також спроможності збагнути реальність. На кожному наступному рівні, що відповідає вищому рангу рефлексії, суб'єкт вже

аналізує не лише свої власні наміри та ймовірні наслідки власних дій, а й враховує аналогічну здатність свого партнера чи опонента до прогнозування й оцінювання ситуації. Наведемо наступну спрощену схему послідовності рангів рефлексії:

1. Нульовий ранг – на цьому рівні суб'єкт діє, не враховуючи імовірну реакцію супротивника або партнера. Це – пряма, нерефлексивна (реактивна) дія.

2. Перший ранг – суб'єкт враховує імовірну реакцію об'єкта на свої дії. Він намагається завбачити вплив його рішення на поведінку іншої сторони. Типові психологічні маніпуляції часто відповідають саме першому рангу рефлексії, оскільки зазвичай у разі маніпуляції суб'єкт здійснює вплив, виходячи з того, що об'єкт не розпізнає або не враховує наявності цього впливу.

3. Другий ранг – суб'єкт розуміє, що об'єкт збагнув його наміри і може спробувати передбачити його дії. Тут вже враховується «міркування про міркування» об'єкта.

4. Третій ранг і вище – з кожним наступним рангом взаємне усвідомлення намірів та стратегій переходить на новий рівень.

Ранг рефлексивного управління репрезентує додатковий, глибший вимір, у якому враховується не тільки здатність суб'єкта до багаторівневого осмислення намірів і можливих дій опонента, а й цілеспрямований вплив на ці наміри та дії. Якщо ранг рефлексії визначає ступінь «розвиненості» сприйняття (відстежування і розуміння) один одного, то ранг рефлексивного управління завжди щонайменше на один рівень вищий, оскільки передбачає використання отриманої рефлексивної інформації з метою управління і впливу. Враховуючи те, що даний термін використовується у нашому дослідженні, ми пропонуємо таке його визначення: **ранг рефлексивного управління** є інтегральним показником рівня складності та глибини управлінського впливу, здійснюваного одним суб'єктом (органом публічної влади, організацією, політичною групою тощо) на іншого суб'єкта (або

сукупність суб'єктів), за умови, що актор, котрий здійснює управління, не лише усвідомлює багаторівневий характер взаємного сприйняття та прогнозування, а й цілеспрямовано та послідовно відтворює та використовує набуті уявлення про «рефлексію опонента (партнера) щодо своєї рефлексії» у власній стратегії впливу.

Застосування різних рангів рефлексії дозволяє створювати більш складні та дієві стратегії управління. Наприклад:

- на рівні першого рангу може бути використана проста дезінформація, коли супротивнику надається неправдива інформація з розрахунку на його передбачувану реакцію;
- на рівні другого рангу складність стратегії підвищується: суб'єкт може навмисно демонструвати певну поведінку, передбачаючи, що супротивник спробує «розгадати» його наміри, що дозволяє планувати власні дії з урахуванням такої спроби їхнього витлумачення.

Важливо зауважити, що з підвищенням рангу рефлексії значно зростає складність аналізу та планування. Це пов'язано з експоненційним зростанням кількості можливих сценаріїв та інтерпретацій. Окрім цього, мислення людини має природні обмеження щодо здатності оперувати високими рангами рефлексії, що нерідко призводить до помилок у прогнозуванні поведінки супротивника на високих рангах. Ось чому в ситуаціях, де критично важливо врахувати взаємний вплив рішень та уявлень учасників процесу, потрібен спеціальний інструментарій для аналізу рефлексивного управління високих рангів, тобто потрібна *методологія моделювання рефлексивного управління*.

Найбільш поширеними при реалізації сучасної внутрішньої та зовнішньої політики є такі методи рефлексивного управління як дезінформація, маскування (зокрема за допомогою відволікання уваги), перевантаження інформацією, провокація та силовий тиск. Окрім державного управління, дипломатичних відносин та воєнної стратегії, такі методи використовуються і в бізнесі, і в соціальних та індивідуально-психологічних

взаємодіях. Існує наступна класифікація методів отримання контролю над опонентами, запропонована М. Д. Іоновим [280]:

1. тиск влади (використання переважаючої сили, демонстрація потужності, психологічні атаки, ультиматуми, погрози санкціями, наголошення на ризиках);

2. прийоми подання неправдивої інформації про ситуацію, що включають: а) маскуванню; б) створення хибних конструкцій; в) відхід від однієї позиції для зміцнення іншої; г) підкидання латентно небезпечних об'єктів («троянський кінь») та інші;

3. вплив на алгоритм ухвалення рішення противником, що включає: а) систематичне проведення ігор, через які демонструються удавані типові плани реагування; б) оприлюднення навмисно спотвореної доктрини; в) вплив на елементи системи управління та ключові фігури через надання хибних вихідних даних; г) заходи з нейтралізації оперативного мислення противника;

4. скорочення термінів ухвалення рішення, яке може здійснюватися через: а) несподіваний початок активних дій; б) надання базисної інформації про аналогічний конфлікт, що спонукає до опрацювання ймовірних та

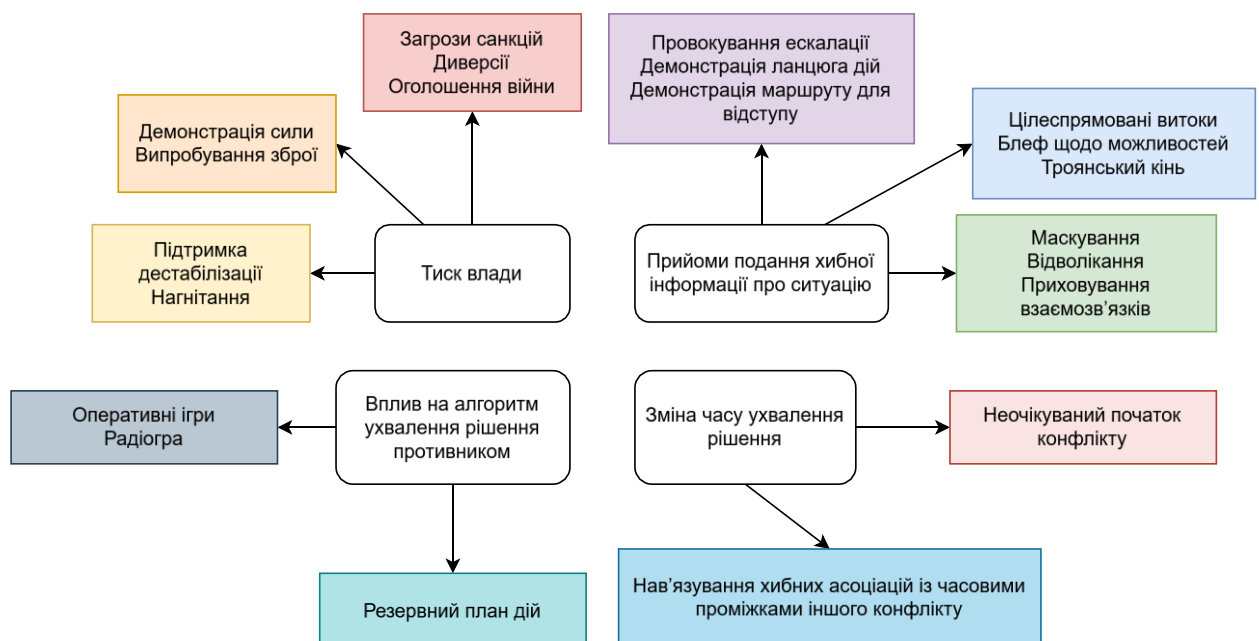


Рисунок 1 – Поширені методи рефлексивного управління у міжнародних відносинах [280].

передбачуваних варіантів розвитку подій, а відтак ухвалення поспішного рішення щодо перегляду власних заходів (Рисунок 1).

Рефлексивне управління часто критикується через етичні проблеми, зокрема, через свою маніпулятивну природу. Але, окрім цього, скептицизм щодо нього виникає внаслідок проблематичності прогнозування рефлексивних процесів у складних системах, а також верифікації його ефективності.

Попри це, дослідження рефлексивного управління має критичне значення для сучасного державного управління, особливо в контексті воєнно-політичних викликів. Це особливо актуально для України, враховуючи її поточну ситуацію та стратегічне становище. У Воєнній доктрині України було визначено воєнно-політичні виклики як «наміри або дії однієї із сторін воєнно-політичних відносин, що спрямовані на досягнення власних цілей без урахування інтересів інших сторін і можливості заподіяння їм шкоди» [344]. При цьому, серед ключових воєнно-політичних викликів у Доктрині наведені наступні: «проведення інформаційно-психологічних заходів щодо дестабілізації соціально-політичної обстановки, міжетнічних та міжконфесійних відносин в Україні або її окремих регіонах і місцях компактного проживання національних меншин», «підтримка сепаратизму», «стимулювання ескалації воєнних конфліктів у регіоні». Оскільки рефлексивне управління відіграє головну роль в інформаційній війні та гібридних конфліктах, розуміння його механізмів дозволяє розробляти ефективні стратегії протидії зовнішнім загрозам. Для України це набуло особливого значення в контексті протистояння з Росією, котра активно застосовує доробок колишньої радянської наукової школи.

Водночас, рефлексивне управління тісно пов'язане із керуванням інформаційними потоками та формуванням громадської думки. Державні органи можуть вживати відповідні заходи для ефективної комунікації з громадянами та протидії дезінформації. Рефлексивне управління є важливим інструментом у дипломатичних відносинах, його розуміння допомагає

прогнозувати та впливати на рішення інших держав, що становить доконечний аспект забезпечення національної безпеки України. Крім того, моделями рефлексивного управління можна скористатися для оптимізації процесів прийняття рішень у державних структурах, а його вивчення сприяє розвитку стратегічного мислення державних службовців. Заразом рефлексивне управління може застосовуватися для впливу на економічні рішення та поведінку учасників ринку, розробки ефективної економічної політики та запобігання економічним маніпуляціям.

Рефлексивне управління головним чином пов'язане з інформаційними впливами, а відтак, одним з головних елементів функціонування органів публічної влади, зокрема, і завдань забезпечення національної безпеки, загалом, є розбудова ефективної державної політики у сфері стратегічних комунікацій.

За основу розуміння сутності стратегічних комунікацій ми можемо взяти визначення, пропоноване одним з найвідоміших британських фахівців у сфері інформаційних операцій С. Тетхемом, а саме: «стратегічні комунікації – це систематична серія постійних і узгоджених заходів, що проводяться на стратегічному, оперативному та тактичному рівнях, що дозволяє зрозуміти цільову аудиторію, визначає ефективні канали, а також розвиває та просуває ідеї та думки через ці канали для просування та підтримки певних типів поведінки» [188]. Це визначення достатньо відображає наше бачення сутності процесів, пов'язаних зі стратегічними комунікаціями. Водночас відзначимо, що роль стратегічних комунікацій достатньо давно визначена не тільки в політиці окремих держав, але й на наднаціональному рівні. Так, ще у 2009 році була ухвалена Політика стратегічних комунікацій НАТО, підписана тодішнім її очільником А. Расмунсеном. В цьому документі під стратегічними комунікаціями пропонується вважати: «скоординоване та відповідне використання комунікаційних заходів і можливостей НАТО – публічної дипломатії, зв'язків з громадськістю, військових зв'язків з громадськістю, інформаційних операцій та психологічних операцій, у відповідних випадках –

на підтримку політики, операцій і діяльності Альянсу, а також для просування цілей НАТО» [128].

На думку Н. Орлової та В. Майло ефективна система стратегічних комунікацій – це дієвий механізм реалізації інформаційної політики з метою досягнення стратегічних цілей держави шляхом залучення наявних каналів комунікації та заходів з реалізації інформаційних впливів [134, с. 63].

Отже, концепція рефлексивного управління має глибоке історичне коріння та широке сучасне застосування. Від стародавніх воєнних стратегій до сучасних інформаційних війн, від теоретичних математичних моделей до практичного вжитку в державному управлінні – ця теорія демонструє свою універсальність і актуальність. Зважаючи на особливе значення дослідження рефлексивного управління в контексті сучасних геополітичних викликів, що постають не лише перед Україною, але й перед усією світовою спільнотою, розуміння його механізмів та вміння протистояти йому стає не просто академічним інтересом, а радше питанням національної безпеки. У межах цієї дисертації ми ставимо перед собою завдання не лише поглибити теоретичне розуміння рефлексивного управління, але й розробити практичні рекомендації щодо його застосування та протидії йому в сфері державного управління. Ми розглянемо різні аспекти цієї проблеми: від математичного моделювання процесів прийняття рішень до аналізу конкретних кейсів застосування рефлексивного управління в сучасних конфліктах, зокрема, російсько-українській війні. Наше дослідження покликане зробити внесок у розвиток теорії державного управління та запропонувати інноваційні підходи до вирішення актуальних проблем інформаційної безпеки та стратегічного планування.

1.2 Основні теоретичні підходи до аналізу застосування рефлексивного управління

Рефлексивне управління застосовувалося в сфері державного управління, військовій справі та інших царинах діяльності протягом усієї історії людської цивілізації. У самому процесі пошуку найдавніших прикладів використання рефлексивного управління, дослідник може стикнутися із фундаментальною проблемою історіографії: автори історичних свідчень нерідко бувають заангажовані, тож, з метою пропаганди, можуть запроваджувати власні упереджені корективи до хронології подій, що, саме по собі, належить до основних технологій рефлексивного управління. У дописемний період найдавнішим способом пояснення навколишньої дійсності була міфологія, котру також використовували для регулювання суспільної поведінки, усталюючи певні моделі прийняття рішень [256, с. 373]. У часи, коли міфологія вже підлягала раціональному осмисленню та критиці, такі філософи як Платон і Аристотель визнавали важливість її соціонормативної функції в керуванні широкими верствами населення, епікурейці, навпаки, скептично ставилися до міфів з тієї ж причини – міфи спрощували жрецам і правителям завдання маніпулювання масовою свідомістю [275]. Класичний китайський трактат «Мистецтво війни», авторство якого приписують Сунь Цзи, є однією з найдавніших фундаментальних праць, яка, фактично, змальовує рефлексивне управління в суперницьких, змагальних, тобто некооперативних, міжнародних відносинах. Слід зазначити, що сутність рефлексивного управління тісно переплітається із стратегічним плануванням у цілому, оскільки в будь-якій некооперативній грі, за наявності декількох суб'єктів і можливості виокремити певну кількість дискретних «кроків», постає необхідність планування своєї діяльності, виходячи з імовірних дій опонента у відповідь. Також важливими літературними пам'ятками в історії вивчення цієї проблематики є китайський воєнний трактат «Тридцять шість стратагем», класифікація технологій рефлексивного управління котрого не

втратила своєї актуальності й по сьогодні, а також книга «Стратагеми» давньоримського полководця Секста Юлія Фронтіна. На окрему увагу заслуговують трактати Нікколо Макіавеллі «Про військове мистецтво» та «Державець», важливість яких полягає в тому, що, попри спірну етику засад політичної теорії, викладених автором у цих творах, саме в них вперше запроваджується термін «державна» у прийнятому нині розумінні. Отже, історичні основи державного управління нерозривно пов'язані із маніпулюванням свідомістю, хоча в психології макіавеллізм традиційно належить до так званої темної тріади негативних для оточуючих рис характеру (заразом із нарцисизмом та психопатією). Такий самий висновок робить і Володимир Лефевр, основоположник теорії рефлексивного управління, котрий ототожнює його із мистецтвом соціального контролю.

Поняття рефлексивного управління є елементом теорії рефлексивних ігор. В 1930-ті роки в СРСР з'явилися ділові ігри (імітаційна гра, що дозволяє дослідити соціальну систему через експериментування з її моделлю) [246, с. 76-78], а з 1944 року, після публікації книги Джона фон Неймана та Оскара Моргенштерна «Теорія ігор і економічна поведінка», починає поширюватися теорія ігор. В 1956 році Володимир Лефевр у своїй праці «Вихідні ідеї логіки рефлексивних ігор» вперше запровадив поняття рефлексивної гри як теоретичної моделі некооперативної гри (конфлікту) та рефлексивного управління, під яким він розуміє процес передання одним гравцем іншому таких підстав, виходячи з яких той дедуктивно ухвалює рішення, передбачене першим гравцем. На ранньому етапі розвитку концепції рефлексивних ігор В. Лефевр стверджував, що вона є альтернативою класичної теорії ігор, оскільки бере до уваги інтелектуальні процеси, що відбуваються під час некооперативних взаємодій складних систем [307]. Приблизно в той самий час англійський математик Нейджел Говард розробив концепцію мета-гри як доповнення до класичної теорії ігор з тієї ж самої причини: теорія гри на той момент не враховувала поінформованість гравців, що призводило до виникнення низки парадоксів, наприклад, «дилеми в'язня», внаслідок чого

іраціональні гравці отримували більший виграш, ніж раціональні гравці. Значна близькість ідей В. Лефевра та Н. Говарда підтверджується тим, що останній в подальшому, базуючись на концепції мета-гри, розвинув «теорію драми» як практико-орієнтованого теоретико-ігрового підходу [357]. Послідовники наукової школи Григорія Щедровицького, до якого належав В. Лефевр, у 1979 році розробили аналогічну концепцію – організаційно-діяльнісні ігри. Також з 1960-х років проблемами інформованості в класичній теорії гри займався Джон Харсані, котрого, окрім баєсового підходу в поведінковому аналізі, як і В. Лефевра, цікавили питання етичних систем. У 1994 році Дж. Харсані отримав Нобелівську премію «за фундаментальний аналіз рівноваги в теорії некооперативних ігор». У 1976 році ізраїльський математик Роберт Ауман формалізував поняття спільного знання в теорії ігор, а пізніше він працював над дослідженням оптимальних стратегій у повторювальних іграх. У 2005 році Р. Ауман отримав Нобелівську премію з економіки «за розширення розуміння проблем конфлікту та кооперації за допомоги аналізу в рамках теорії ігор». Математик Юрій Гермейер у 1970-ті роки сформував теорію ієрархічних ігор, яка розвиває теорію ігор, враховуючи поінформованість гравців в однократних та повторювальних іграх з несупротивними інтересами. Таким чином, є підстави вважати, що В. Лефевр був першим з переліку вчених, які в 1960-ті роки незалежно дійшли до висновку про необхідність врахування в теоретико-ігровому моделюванні поінформованості (рефлексії) гравців. Водночас дослідники зауважують, що наукова школа В. Лефевра не отримала значного поширення у західній академічній спільноті, а її підходи не були інтегровані в сучасну теорію ігор [328, с. 54-58].

Другим важливим аспектом рефлексивних ігор, який разом із поінформованістю гравців досліджував В. Лефевр, було врахування їх цінностей. В 1982 році в Бостоні було опубліковано перше видання його книги «Алгебра совісті», де розглядається питання існування формальних категорій добра та зла, двох етичних систем, у відповідності до однієї з яких людина

може приймати рішення в умовах конфлікту та співробітництва, а також співвідношення індивідуальних і колективних інтересів. В цьому науковому напрямку одночасно з В. Лефевром працювали такі дослідники: Джон Хасані та його науковий керівник Кеннет Ерроу, Марк Айзерман, Фуад Алескеров, Володимир Данилов, Олександр Сотсков, Амарт Сен, Джейкоб Маршак, Рой Реднер, Володимир Бурков, Фелікс Єрешко, Ігор Ватель, Павло Чеботарьов, Антон Логінов, Володимир Борзненко, Зоя Лезіна, Яна Цодікова та інші.

Важливість запровадження етичного аспекту в теоретико-ігрове моделювання полягає в тому, що це дозволяє брати до уваги регіональні особливості в державному управлінні, підвищуючи точність прикладних результатів аналізу. Окремі дослідники стверджують, що моделювання етичної системи прийняття рішень радянських чиновників саме на підставі теорії В. Лефевра успішно застосовувалося американськими представниками при підготовці перемовин між США та СРСР перед його розпадом [211]. Далі ми будемо розглядати підходи наукової школи В. Лефевра, оскільки саме розроблений ним методологічний апарат був глибоко інтегрований у воєнну доктрину Радянського Союзу, а отже залишається актуальним для моделювання конфліктів на пострадянських теренах.

У науковій літературі виокремлюють кілька етапів дослідження концепції рефлексивного управління [253]:

1. дослідницький, на якому було дано визначення процесу та розроблено підходи до його аналізу (початок 1960-х – кінець 1970-х);
2. практико-орієнтований, на якому вивчалася його практичне застосування у вирішенні військових задач (кінець 1970-х – початок 1990-х);
3. психолого-педагогічний, на якому пізнавальний потенціал психології та педагогіки дав можливість досягти високих результатів в осмисленні рефлексивних процесів (початок-середина 1990-х);
4. психолого-соціальний, на якому розглядається організаційно-рефлексивний підхід у виборчій компанії, організації виробництва тощо (середина 1990-х – донині).

На першому етапі досліджень рефлексивних ігор В. Лефевр, за підтримки інших послідовників наукової школи Г. Щедровицького (Т. Пастухова, Г. Журавльов, В. Лепський, Д. Поспелов, В. Садовський, Е. Юдин, Г. Смолян, П. Баранов, А. Трудолобов та інші), сформулював основні поняття теорії, включно із визначенням рефлексивного управління. В своїй праці «Вихідні ідеї логіки рефлексивних ігор» він підкреслює, що рефлексивне управління передбачає нав'язування супернику не самого рішення, а лише підстав для прийняття наперед визначеного його опонентом рішення [346]. В. Лефевр пропонує систему схематичного зображення в алгебраїчній формі рефлексивних процесів – станів рефлексуючої системи й операторів усвідомлення (рефлексії). Там само запроваджено важливу характеристику в аналізі рефлексуючих систем, якою є глибина рефлексії, або ранг рефлексії. Цей параметр визначається кількістю відрефлексованих гравцем моделей того, як інші гравці розцінюють ситуацію на кожному етапі її розвитку. Пізніше, за допомоги створеного логічного апарату, В. Лефевр наводить своє пояснення феномена «фокальних точок», який був відкритий Томасом Шеллінгом, і зауважимо, що, завдяки цьому феномену, рефлексивні системи мають резерв самоорганізації, який дозволяє їм ефективно функціонувати без обміну інформацією між елементами систем [255, с. 24]. Також у своїй праці «Конфліктуючі структури» (1967) В. Лефевр надає формальний апарат, що окреслює логіку міркувань у конфлікті, описує спеціальний автомат, який, за принципами рефлексивного управління, має здатність працювати краще в умовах протидії з боку людини, ніж без участі людини, а також розглядає низку теоретичних і прикладних аспектів моделювання рефлексуючих систем. Книги «Алгебра конфлікту» (В. Лефевр, Г. Смолян, 1967) та «Конфліктуючі структури» перевидавалися декілька разів, охоплюючи дедалі більшу кількість феноменів усвідомлення в складних системах і типів рефлексивних процесів, які відбуваються в умовах взаємодії сторін.

Георгій Смолян також зробив вагомий внесок у розвиток теорії рефлексивних ігор. В його працях були сформульовані основи концепції державної інформаційної політики.

У період практико-орієнтованого етапу дослідження рефлексивного управління, паралельно із науковою школою В. Лефевра, котрий в своїх працях був схильний демонструвати високий рівень абстракції, почали виникати суто прикладні дослідження в цій царині. На початку 1970-х років вона привернула увагу військових спеціалістів, першим із яких став М. Іонов. У своїх працях «Про способи впливу на супротивника при прийнятті ним рішень» [281], «Про вплив на супротивника в протиповітряному бою» [279] та «Психологічні аспекти управління супротивником в антагоністичних конфліктах (рефлексивне управління)» [277, с. 37] він вказував на те, що чим гостріше та масштабніше конфлікт, тим більшого значення набуває в ньому рефлексивне управління. Як зауважував В. Лепський, протягом тривалого часу праці М. Іонова не користувалися популярністю через їхню відносну новизну для воєнної науки.

Окрім цього, в 1974 році К. Тараканов у монографії «Математика та збройна боротьба» викладає підходи до морально-психологічного впливу на супротивника в контексті стратегічних ядерних озброєнь на підставі теорії рефлексивного управління [368, с. 186]. Кількість ядерних боєприпасів і воєнно-політичні наслідки можливого ядерного удару такими державами як РФ, Північна Корея, КНР і досі залишаються одними з основних факторів, що стають на заваді прямому втручання міжнародного співтовариства у відповідні активні чи імовірні регіональні конфлікти.

В 1974 році В. Лефевр емігрував до США, де працював у Каліфорнійському університеті. Після публікації деяких його праць англійською мовою та поширення в 1980-ті роки вивчення рефлексивного управління для військових потреб СРСР цією темою зацікавилися американські вчені. У 1986 році Діана Чотикул опублікувала перший огляд концепції рефлексивного управління в статті «Soviet Theory of Reflexive

Control in Historical and Psychocultural Perspective: A Preliminary Study». У ній вона аналізує досягнення радянських науковців і приходить до висновку, що, хоча для успішного моделювання бойових дій необхідна більша обчислювальна потужність, наявні на той момент технології вже дозволяють радянській армії утримувати першість у здатності оптимального прийняття рішень і рефлексивного управління, що становить загрозу для суперників СРСР [35, с. 96]. Аналогічні висновки робить і Кліфорд Рейд у 1987 році [151, с. 309]. Проте він вважає, що непрямий вплив на прийняття рішень суперником є дієвим лише на його початкових стадіях. У збірнику «Soviet Strategic Deception» дослідник описує три основні шляхи використання рефлексивного управління:

1. переконати супротивника у неможливості досягти його власної цілі;
2. продемонструвати загрозу такої значущості, що захист від неї стане основним пріоритетом супротивника;
3. створити умови, в яких супротивник постійно буде невпевненим у власних діях, що радикально знизить їхню ефективність.

Водночас, К. Рейд деталізує основні форми та методи прихованого впливу на суперника, а також наводить конкретні моделі рефлексивного управління, які будуть описані в наступних розділах.

Сергій Леоненко у своїй статті «Рефлексивне управління супротивником», спираючись на ідеї В. Дружиніна та Д. Конторова, детально розглядає низку аспектів застосування рефлексивного управління у бойових діях як на стратегічному, так і на тактичному рівні [305, с. 28-30]. Він звертає увагу на те, що для успішного маніпулювання супротивником необхідно мати точні відомості про особу, яка приймає рішення (командира), у тому числі біографічні дані, звички, психологічні вразливості, особливості його так званого фільтра, тобто концепції, інформація, ідеї, досвід, якими може керуватися окремо взятий командир при прийнятті рішень. Отже, ефективність рефлексивного управління залежить від аналітичних здібностей,

накопиченого досвіду та об'єму розвідувальної інформації про супротивника. Водночас, С. Леоненко зауважує, що комп'ютерні системи підтримки прийняття рішень можуть як обмежити ризики від застосування рефлексивного управління, оскільки вони емоційно нечутливі та мають суттєво вищу обчислювальну потужність у порівнянні з людьми, так і підвищити вразливість, оскільки для комп'ютерів інтуїція залишається недоступною. В контексті використання комп'ютерних систем Леоненко дає нове визначення рефлексивного управління: «надання суб'єктом мотивації та підстав об'єкту контролю для прийняття рішень».

Тема рефлексивного управління згадується у праці 1995 року російських військових спеціалістів: О. Скворцова, М. Клокотова та М. Турко. У статті «Використання геополітичних факторів для досягнення цілей національної безпеки» вони розглядають рефлексивне управління як фактор ризику, оскільки розвідувально-інформаційний потенціал США значно перевищує російський. Автори стверджують, що США веде перманенту інформаційну боротьбу і наводять приклад операції рефлексивного управління – державну політику створення перспективних засобів повітряно-космічного нападу [359]. Для протидії маніпулюванню державно-управлінськими рішеннями пропонується запровадити політику інформаційної безпеки. Показовим є те, що в тій самій статті описана американська програма «Стратегічна оборонна ініціатива» як «інструмент довгострокового управління геополітичною дійсністю», тобто автори розглядають як актуальну загрозу створення ешелонованої орбітальної системи ППО, попри те, що офіційно програма СОІ була згорнута через неможливість її реалізації за два роки до публікації статті, в 1993 році.

М. Турко є співавтором ще двох доповідей на конференції «Systems Analysis on the Threshold of the 21 Century: Theory and Practice» у 1996 році, зміст яких є й досі актуальним. У доповіді «Основи інформаційної війни» стверджується, що найкращим засобом для рефлексивного управління прийняттям рішень на державному рівні є надання особливим чином

підібраної або хибної інформації задля «ураження» спеціального інформаційного ресурсу. Водночас, так званий спеціальний інформаційний ресурс, тобто основна мішень рефлексивного управління, визначається наступним чином:

1. інформація та передавачі інформації, у тому числі метод або технології її отримання, передавання, збору, накопичення, обробки, зберігання та використання;
2. інфраструктура, у тому числі інформаційні центри, засоби автоматизації інформаційних процесів, комутатор комунікацій, а також мережі передавання даних;
3. програмування та математичні засоби управління інформацією;
4. адміністративні органи, що керують інформаційними процесами, науковий персонал, створювачі баз даних і знань, а також персонал, що обслуговую засоби інформатизації [347].

Також саме у цій праці автори стверджують, що рефлексивне управління як інформаційна зброя має вищий пріоритет для досягнення воєнних цілей, аніж традиційне озброєння. У наступній доповіді М. Турко та С. Модестов пропонують альтернативу ядерному стримуванню – загрозу заподіяння руйнівної шкоди неприйняттого рівня атакою на інформаційні ресурси держави [380, с. 366].

У 1995 році були опубліковані нові праці М. Іонова на тему рефлексивного управління. Так, у статті «Про рефлексивне управління супротивником у воєнному конфлікті» він виокремлює чотири загальних техніки: демонстрація сили, формування у супротивника хибної оцінки ситуації, вплив на алгоритм прийняття супротивником рішень і на тривалість процесу їхнього прийняття [280, с. 46]. У статті «Керування супротивником» Іонов викладає загальні засади рефлексивного управління у бойовому зіткненні та наголошує на неприпустимості витоку інформації про підготовку до маніпулювання супротивником у тому чи іншому вигляді, а також на необхідності планування цільових розвідувальних заходів. Поза тим, він

розглядає такі неконвенційні засоби психологічного тиску на супротивника під час конфлікту як жорстоке ставлення до цивільного населення на захоплених територіях, до військовополонених та необмежена підводна війна [278].

У 1997 році друком вийшла стаття «Про способи та форми ведення інформаційної війни» С. Комова. У ній він, не посилаючись безпосередньо на концепцію рефлексивного управління, детально класифікує методи маніпулювання супротивником, ілюструючи їх відомими історичними прикладами.

Подальші праці на тему рефлексивного управління прийнято відносити до сучасного, психолого-соціального етапу досліджень. Він характеризується розширенням географії вивчення концепції та ширшим її застосуванням у політичних процесах. Один з провідних американських фахівців у галузі рефлексивного управління, Тимоті Томас, у своїй першій науковій праці на цю тему стверджує, що ще в адміністрації Бориса Єльцина (президент РФ 1991-1999) заявляли про уважність до рефлексивних процесів, проте не наводить контекст цієї заяви [379, с. 75].

Стаття Ф. Чаусова «Основи рефлексивного управління супротивником» 1999 року увійшла до числа найбільш цитованих праць з теми рефлексивного управління. У ній автор пропонує список складових, ґрунтуючись на яких можна планувати сценарій застосування рефлексивного управління:

1. перелік усіх заходів рефлексивного управління, необхідних для досягнення цілей операції;
2. всеосяжна оцінка інтелектуального потенціалу командування та штабних офіцерів супротивника стосовно актуальної оперативної обстановки;
3. узгодження цілей, завдань, місця, часу та методів рефлексивного управління;
4. прогноз або модель ситуації для обох сторін конфлікту на момент завершення застосування рефлексивного управління;

5. моделювання ситуації, за якої рефлексивне управління може застосовуватися на ранній стадії або в міру того, як розвиваються події [390].

Водночас, Ф. Чаусов пропонує запроваджувати рефлексивне управління до «фільтру» (за термінологією С. Леоненко) осіб, які приймають рішення, щоб уся інформація, що надходить до супротивника, спотворювалася передбаченим чином ще до її аналізу командуванням. У більш пізніх працях Чаусова «Управління складними конфліктами» (2003) та «Рефлексивний підхід в управлінській діяльності» (2008) подані загальні принципи рефлексивного управління. У статті «Вдосконалення праці органу військового керівництва на основі інформаційних технологій» науковець пропонує доповнення до пропозицій російського військового фахівця Віктора Каранкевича [286] щодо реалізації рефлексивного управління супротивником: використання засобів масової інформації для поширення ретельно сфабрикованої дезінформації з метою компрометації військово-політичного керівництва перед своїм населенням і особовим складом збройних сил, а також схиляння частини високопосадовців до державної зради. Чаусов стверджує, що цей підхід довів свою ефективність у воєнних конфліктах 2003 року в Іраку та 2008 року в Грузії [389, с. 29]. Він також наполягає на необхідності запровадження в освітні програми і кваліфікаційні вимоги військових навчальних закладів широкого набору сучасних способів реалізації рефлексивного управління, а також відпрацювання його застосування під час навчань [389, с. 33]. У статті «Деякі підходи до вдосконалення системи управління військами (силами) нового кшталту» Чаусов знову акцентує увагу на критичній важливості рефлексивного управління під час конфлікту та необхідності розвитку інтелектуального потенціалу командного складу для підвищення ефективності його застосування. Він також доходить висновку, що важливим результатом успішного використання рефлексивного управління є примушення супротивника до вживання таких методів та форм діяльності, які надають перевагу маніпулятору [388, с. 34].

В подальших дослідженнях Ф. Чаусов пропонує різні підходи до математичного моделювання рефлексивного управління, зокрема щодо розпізнавання застосування рефлексивного управління [291, с. 61] та оцінювання рангу рефлексії супротивника [290].

Станіслав Єрмак та Олександр Раскін у 2002 році пропонують новий підхід до організації рефлексивного управління – використання системи підтримки прийняття рішень, яка за заданими параметрами виявляє аналогічну ситуацію з-посеред раніше підготовленої бази історичних відомостей і пропонує оптимальний сценарій використання збройних сил. Запропонована платформа також передбачала можливість симуляції розвитку подій після визначення конкретного сценарію, допомагаючи командуванню у відборі варіантів дій [269].

Згаданий вище Тімоті Томас, старший аналітик Управління з дослідження зарубіжних збройних сил (FMSO) Загальновійськового центру армії США у Форт-Лівенворті, який спеціалізувався на вивченні радянської та російської армії, є найбільш цитованим іноземним автором з теми рефлексивного управління. З 2002 року він написав низку статей і книг, серед іншого «Reflexive Control in Russia: Theory and Military Applications» [201], «Russia's Reflexive Control Theory and the Military» [204], «Recasting the Red Star: Russia Forges Tradition and Technology through Toughness» [199], «Russia Military Strategy – Impacting 21st Century Reform and Geopolitics» [200], «Thinking Like a Russian Officer: Basic Factors and Contemporary Thinking on the Nature of War» [205], «Kremlin Kontrol: Russia's Political-Military Reality» [198]. У ранніх працях він окреслює передумови, історію становлення та основну методологію теорії рефлексивного управління, а пізніше розглядає здебільшого її практичне застосування РФ у XXI столітті, заразом із такими поняттями як інформаційно-психологічна зброя, мережецентрична, асиметрична та непрямая війна. Також він проводить паралелі між концепцією рефлексивного управління та американським військовим терміном «управління сприйняттям» (perception management). Однією з причин

визнання Т. Томаса авторитетом у сфері вивчення рефлексивного управління полягає у тому, що він особисто був знайомий з багатьма представниками наукової школи Лефевра і неодноразово публікувався у провідному журналі його послідовників «Рефлексивні процеси й управління».

В. Лефевр, утворивши спільно із колом американських вчених «Reflexive Theory Research Team» на платформі фізичної лабораторії Університету Нью-Мексико (США), в 2003 році публікує дослідження «From prediction to reflexive control». У ньому автори пропонують детальне математичне моделювання процесу рефлексивного управління супротивником на прикладі гіпотетичного завдання запобігання проникненню через державний кордон терористичного угруповання [59]. При цьому супротивник представлений не одною особою, а раціональною групою, здатною до рефлексії, а звідси під час планування рефлексивного управління таким супротивником виникає ризик виявлення маніпуляції, що може призвести до зворотного очікуваному результату. Отже, дослідники пропонують дві схеми рефлексивного управління, які ми позначимо як пряма та відсічна. Прикладом прямої схеми («перша» схема, за джерелом) є «Буря в пустелі», коли, маючи докладні розвіддані та точний психологічний портрет Саддама Хусейна, коаліційні сили проводили військові маневри, безальтернативно змушуючи його до конкретних дій у відповідь. Таким чином, хоча рефлексивне управління не було цілком прозорим, воно й не надавало якоїсь значущої свободи вибору об'єкту управління, а послідовно вело іракські війська у підготовлену пастку. Прикладом відсічної схеми («друга» схема, за джерелом) є операція з дезінформації Восьмої британської армії проти Танкової армії «Африка» Вермахту в 1942 році. Загальновідомим фактом була перевага британських ландшафтних мап місцевості над німецькими мапами. Тому британці спровокували захоплення нацистами автомобіля з фальшивою британською мапою, орієнтуючись за якою німецько-італійські війська обрали прямий шлях наступу на природну фортецю Алам-ель-Халфа [56]. Тобто у другій схемі рефлексивного

управління у супротивника залишається вибір, але, за умови правильної реалізації дезінформації, усі можливі варіанти рішень, що походять з неї, влаштовуватимуть суб'єкта маніпуляції. У моделі з проникненням через кордон автори пропонують реалізацію другої схеми за допомогою створення «резервного» сценарію, котрий об'єкт управління (терористичне угруповання) в разі викриття «основної» спроби рефлексивного управління вважатиме небажаним для суб'єкта маніпуляції (правоохоронних органів), тож намагатиметься втілити саме його. Дослідники стверджують, що вибір між прямою та відсічною схемами залежить від багатьох факторів, але, у першу чергу, від можливостей суб'єкта управління. Якщо його влаштовує лише один план розвитку подій, то необхідно скористатися першою схемою, а якщо у суб'єкта є вибір з-посеред декількох завдань і лише один шлях реалізації рефлексивного управління супротивником (наприклад, лише один шлях передання конкретної дезінформації), тоді доцільним є відсікання не вигідних для суб'єкта управління варіантів дій об'єкта, тобто застосування другої схеми.

Віктор Каранкевич (нині внесений до бази даних Центру «Миротворець» як особа причетна до ведення інформаційної війни проти України), будучи провідним редактором журналу «Військова думка», в 2006 році написав статтю, де послідовно критикує безліч аспектів підготовки військовослужбовців і ситуацію в російських військах в цілому. Причиною відсутності прогресу в підходах до воєнного мистецтва, попри величезний історичний досвід, він вважає взяття на озброєння ЗС СРСР у 1950-ті роки стратегічної та тактичної ядерної зброї, яка до війни в Афганістані вважалася універсальним рішенням для будь-яких майбутніх військових операцій. На думку згаданого В. Каранкевича, нерозуміння важливості введення супротивника в оману та повсюдне поширення принципу боротьби з ініціативою в російській армії призвело до формалізму в сфері дезінформаційних заходів, навчанню лише базовим, шаблонним прийомам

маскування на тактичному рівні. Водночас він вказує на низку факторів, через які у 21 столітті важливість стратегічного обману в бойових діях лише зростає:

1. складність виробництва військової техніки та навчання користування нею особового складу суттєво зросла, тому цілком неприпустимими є великі втрати особового складу;
2. можливості сучасних засобів розвідки суттєво збільшилися, а поява автоматизованих систем високоточної зброї дозволяє на базі отриманих даних наносити прицільні удари в режимі реального часу;
3. постає необхідність боротьби з децентралізованими терористичними угрупованнями;
4. заходи, націлені на рефлексивне управління вищим командуванням супротивника (стратегічний обман) є набагато ефективнішими за розрізнені, безсистемні заходи оперативного маскування;
5. широкі можливості для рефлексивного управління забезпечуються інформаційними технологіями, зокрема несанкціонованим доступом до телекомунікаційних мереж супротивника для вилучення, видалення або підміни інформації, дезінформації через мас-медіа задля дестабілізації супротивника тощо [286].

В. Каранкевич наполягає на необхідності запровадження у навчання засад введення супротивника в оману для військовослужбовців усіх рівнів, наприклад, водіїв військової техніки для проведення оманних маневрів з метою уникнення ураження переносними ракетними комплексами [286].

В 2013 році була опублікована стаття В. Махніна «Рефлексивні процеси у воєнному мистецтві: історико-гносеологічний аспект». У ній він викладає історію поняття рефлексії, базові моделі рефлексивного управління, найбільш значущі приклади його застосування у воєнній історії Російської Імперії та СРСР. Важливою рисою підходу В. Махніна є те, що він об'єднує концепцію рефлексивного управління та симулякрів, які можна створити з комбінацій об'єктів реального світу, інформаційного простору та психологічного впливу [318]. У своїх працях він припускає, що для успішного рефлексивного

управління під час конфлікту достатньо докладної інформації про систему прийняття рішень супротивника, щоб знайти в ній слабку ланку.

В. Казаков і О. Кірюшин в статті «Комплексне управління бойовими діями», спираючись на праці представників наукової школи Лефевра та Махніна, пропонують виокремити два типи рефлексивного управління: командне управління та рефлексивне управління супротивником, які повинні застосовуватися одночасно для досягнення стійких результатів у протистоянні. Вони також стверджують, що одним з ключових завдань рефлексивного управління є блокування рефлексії супротивника, обмеження його можливостей отримати актуальну інформацію та використати власний бойовий потенціал [285].

Анексія півострова Крим і агресія РФ на сході України в 2014 році посилили зацікавлення темою рефлексивного управління у світі, оскільки численні дослідники шукали підстави для пояснення та прогнозування російської воєнної кампанії саме з огляду на цю наукову концепцію. Тому значна частина публікацій про рефлексивне управління, починаючи з 2014 року, описує російські інформаційні та військові операції в Грузії, Україні, Сирії та інших країнах. Наведемо найбільш відомі з них: стаття Джана Касапоглу «Russia's Renewed Military Thinking: Non-Linear Warfare and Reflexive Control» [97], стаття Маргарити Джейтнер та Гаррі Кантола «Applying Principles of Reflexive Control in Information and Cyber Operations» [91], доповідь Кейра Джайлза, Джеймса Шерпа та Ентоні Сібойера «Russian Reflexive Control» [65], стаття Тоні Селхорста «Russia's Perception Warfare» [166], розділ «Lo and Behold: Let the Truth Be Told – Russian Deception Warfare in Crimea and Ukraine and the Return of 'Maskirovka' and 'Reflexive Control Theory'» Ганса Боумістера в збірнику «Netherlands Annual Review of Military Studies 2017» [27] і тематичний розділ у книзі «Countering Online Propaganda and Extremism: The Dark Side of Digital Diplomacy» Алехандро Рамоса [148], дослідження «Theory of Reflexive Control: Origins, Evolution and Application in the Framework of Contemporary Russian Military Strategy» Антті Васари [216].

На окрему увагу заслуговують праці українських дослідників, які відтворюють сценарії застосування рефлексивного управління з власного досвіду: стаття «Особливості рефлексивного управління у російсько-українському конфлікті» Юрія Горбенко і Олени Горбенко, стаття Ольги Сальнікової, Андрія Іващенко та Ігоря Сівохи «Застосування рефлексивного управління в стратегічних комунікаціях для протидії загрозам гібридного характеру» [355].

У РФ наукові публікації на цю тему здебільшого зберегли свій теоретико-методологічний характер. Найвідомішими дослідниками у сфері математичного моделювання рефлексивного управління є Д. Новіков і О. Чхартишвілі. У своїх працях «Рефлексивні ігри» (2003) [330], «Рефлексія та управління» (2012) [331], «Моделі стратегічної рефлексії» [329] вони здійснюють фундаментальне дослідження теорії рефлексивного управління та пропонують математичні моделі для багатьох можливих сценаріїв його практичного застосування. З-поміж найважливіших результатів їхнього дослідження варто виділити теоретичне обґрунтування неможливості довгострокового застосування рангу рефлексивного управління, вищого за другий.

Не менш вагомим авторитетом у сфері моделювання рефлексивного управління є Тетяна Таран (1946-2011) – професор КПІ імені Ігоря Сікорського, чий внесок у теорію рефлексивних процесів, на думку деяких дослідників, поступається лише В. Лефевру [303]. Вона опублікувала на цю тему загалом понад 50 праць і серед них: «The Formalization of Ethical Values in Models of Reflexive Behaviour» [186], «Модель рефлексивної поведінки в конфліктній ситуації» [372], «Багатозначні булеві моделі рефлексивного вибору» [371], «Many-Valued Boolean Model of the Reflexive Agent» [369], «Булеві моделі рефлексивного управління в ситуації вибору» [370], «Відображення засад рефлексивного управління в математичних моделях рефлексивного вибору» [373], «Підтримка прийняття рішень при рефлексивному управлінні» [376], «Когнітивне моделювання рефлексивних процесів» [374], «Математичне моделювання рефлексивного управління»

[375]. До здобутків досліджень Т. Таран та співавтора багатьох її праць з рефлексивного управління, професора Національного університету оборони України Володимира Шемаєва [172] (нині працює в КНЕУ) належать визначення формальних умов, необхідних для використання методів рефлексивного управління, розробка математичного апарату для опису технологій рефлексивного управління, запровадження до теорії рефлексивного управління таких понять як ступінь дисонансу та консонансу та відповідних термінів.

Олексій Корох – дослідник у сфері застосування теорії рефлексивних ігор у менеджменті. У своїй статті 2009 року «Рефлексивне управління: концепції, підходи та сфера застосування» він стверджує, що роль рефлексії в управлінні полягає у розширенні та поглибленні сприйняття проблемного простору, запроваджує поняття «рефлексивної воронки» інтерпретації проблемного простору, котра становить алгоритм підходу до вирішення неструктурованих і неповторювальних проблем. У пізніших працях він продовжує розглядати рефлексію як інструмент стратегічного й оперативного управління організацією. З-поміж доробку українських науковців, які досліджували застосування рефлексивного управління в сфері менеджменту, можна виділити дисертацію Найдьонова Михайла Івановича на тему «Формування рефлексивного управління в установах» [326], монографію Романа Лепи та Сергія Шкарлета «Рефлексивні процеси та управління в економіці: моделі, прикладні аспекти» [351]. Сергій Смирнов (КПІ ім. Ігоря Сікорського) досліджує рефлексивне управління, зокрема, тему впливу інформаційного середовища на прийняття рішень економічними суб'єктами [284] та питання обчислення внутрішньої валюти в рефлексивних іграх [362]. У статті «Метод діагностики рангу рефлексії стейкхолдерів у системі корпоративної соціальної відповідальності» Олексія Мінца, Ендрю Шумана та Евеліни Камишнікової пропонується використовувати математичний апарат нечіткої логіки для розв'язання важливого завдання визначення рангу

рефлексії та засад рефлексивного управління в організації для підвищення корпоративної соціальної відповідальності [124].

Існують і такі дослідники, котрі скептично ставляться до теорії рефлексивного управління. Наприклад, американський військовий аналітик Себастьян Горка (помічник президента США Д. Трампа в 2017 р.) у статті «How America Will Be Attacked: Irregular Warfare, the Islamic State, Russia, and China» називає її псевдонауковою, хоча й гідною вивчення [69, с. 37]. В. Полєнін вважає рефлексивне управління абстрактною концепцією, яку надто важко реалізувати на практиці [340]. Водночас, спираючись на очевидні висновки з наявності такого підходу та його ретельного вивчення військовими фахівцями РФ, не можна виключати того, що деяка частина публічно доступних матеріалів російських вчених на цю тему є свідомою дезінформацією, тобто спробою рефлексивного управління. Проте імовірність цього, на думку зарубіжних дослідників, незначна [216].

1.3 Класифікація та моделювання рефлексивного управління в сфері державно-політичних відносин

Огляд основних теоретичних підходів до вивчення рефлексивного управління, який ми здійснили у попередньому розділі, дозволяє зробити висновок про те, що ця концепція здебільшого досліджувалася у військовому середовищі, а менше в контексті державного управління та економіки. В цих сферах ми пропонуємо поділити сценарії застосування рефлексивного управління на дві категорії: *конструктивне* та *деструктивне* рефлексивне управління. Перша категорія притаманна кооперативним іграм – як-от формуванню здорової атмосфери в робочому колективі або раціональному розподілу людських ресурсів у тих сферах праці, котрі є найбільш прибутковими для національної економіки. Деструктивна категорія є характерною для некооперативних ігор – як-от маніпулювання громадськістю

в ході передвиборчої кампанії або погрози застосування військової сили на адресу іншої держави. Одні й ті самі моделі рефлексивного управління можуть бути задіяні як для конструктивного державного управління, так і щодо міжнародних або внутрішньодержавних конфліктів. У своєму дослідженні історичних моделей стратегій маніпуляції ми вживатимемо термінологію некооперативних ігор, наприклад, термін «супротивник» на означення об'єкта рефлексивного управління, хоча в конструктивному сценарії суб'єкт та об'єкт маніпуляції не є опонентами.

Одним з найвідоміших переліків стратегій прихованого впливу на супротивника є давньо-китайський «Трактат про тридцять шість стратагем». Його не можна вважати вичерпним переліком когнітивних моделей рефлексивного управління, проте його зручно використовувати для класифікації таких стратегій, тому ми наводимо його з прикладами застосування у сфері публічного адміністрування. Традиційно стратагеми у трактаті поділяються на шість умовних категорій: стратагеми проти сильнішого супротивника, стратагеми для рівних сил, стратагеми нападника, стратагеми спантеличення супротивника, стратагеми досягнення переваги, стратагеми безвихідних ситуацій. Ми пропонуємо інший набір категорій технологій рефлексивного управління, до яких можливо віднести як класичні стратагеми, так і інші приклади, наведені у другому розділі роботи.

1. Маскування, відволікання уваги та дезінформація

Ці технології націлені на створення або зміну уявлень, установок та психологічних станів об'єкта управління. Вони включають: маскування та приховування намірів, дезінформацію, відволікання уваги (перенесення суспільного фокусу), створення хибних образів, ілюзій, маніпулятивні техніки у ЗМІ та соціальних мережах, створення та посилення страхів, паніки або соціальної напруги.

До цієї, найбільш поширеної категорії можливо віднести наступні стратагеми: «Обдурити небо, щоб перепливати море», «На сході підняти галас – атакувати на заході», «Цикада скидає свою золоту луску», «Оздобити сухе

дерево штучними квітами», «Напоказ лагодити дерев'яні містки, потай рушити на Ченьцан», «Приховувати за усмішкою кинджал», «Порожнє місто», «Самоскалічення», «Красуня» та деякі інші. Інформаційно-психологічні операції охоплюють широкий спектр рангів реактивного та рефлексивного управління. Наприклад, однією з найбільш простих технологій рефлексивного управління першого рангу є маніпуляція «Оздобити сухе дерево штучними квітами» (стратагема №29). Вона передбачає прикрашання дійсного стану справ для створення оманливого уявлення про власну міць і успіх, з наміром приховати справжні слабкості та недоліки. Приклад зі сфери державного управління: уряд під час економічного спаду може акцентувати увагу на окремих секторах економіки, в яких все ще спостерігається зростання та позитивні результати. Це може включати активне використання відомостей і статистики для створення враження економічної стабільності чи навіть поступу, попри загальний стан економіки, що може сприяти зміцненню довіри громадськості й інвесторів до економічної політики уряду, навіть якщо реальна ситуація дещо відрізняється.

Більш складним завданням є відволікання уваги, яке вимагає розуміння ймовірної рефлексії об'єкта управління. Зокрема, стратагема №1 «Обдурити небо, щоб перепливти море» пропонує використання удаваної відвертості та передбачуваності для приховування справжніх намірів, через перефокусування уваги з головного на другорядне. Приклад із царини публічної політики: політичний лідер може активно обговорювати легалізацію продажу легких наркотиків, щоб відволікти увагу від непопулярних заходів, як-от підвищення податків. Правові реформи, що обговорюються в такому випадку, викликають резонанс, у той час як податкові зміни приймаються потиху та без зайвого галасу.

До цієї категорії відносяться і найбільш складні, рідкісні форми рефлексивного управління другого рангу і вище. Наприклад, стратагема №32 «Порожнє місто» передбачає використання бравади та впевненості в собі, за умови відсутності реальної сили чи ресурсів, щоб спантеличити супротивника

та змусити його сумніватися в собі, внаслідок чого він може навіть відступити. Це може приймати форми так званого «подвійного блефу». Якщо суб'єкт рефлексивного управління створив собі репутацію хитрого стратега, він може удавати, що його відступ (як-от відступ російських військ з Херсону в 2022 році) – це пастка. Змушуючи об'єкт «викрити» цей план, він уповільнює просування військ супротивника на покинуті терени.

2. Провокація та спонукання до дій

Цей вид рефлексивного управління має за мету спровокувати певні дії або реакції об'єкта управління з метою подальшого його використання: провокування дій для розкриття намірів (провокація реакції, яка демонструє позицію противника), створення умов, які змушують до небажаних чи непередбачуваних дій, штучне стимулювання або загострення конфліктів, втягування у сценарії, де супротивник змушений займатися неосновними цілями.

До цієї категорії можливо віднести такі класичні стратагеми: «Бити по траві, щоб сполохати змію», «Зманити тигра з гори», «Замкнути браму, щоб схопити злодія», «Заманити на дах і прибрати драбину», «Якщо хочеш упіймати, спершу відпусти». Наприклад, стратагема №28 «Заманити на дах і прибрати драбину» означає втягнення супротивника чи нерішучих союзників в таку ситуацію, з якої простого шляху до відступу немає, що змушує їх діяти рішуче та швидко. Приклад зі сфери державного управління: уряд може влаштувати міжнародну конференцію з важливого питання, як-от імовірна збройна агресія, з метою спонукати до спільних дій міжнародне співтовариство. Під час конференції уряд може оприлюднити шокуючі факти або презентувати серйозний план дій, не залишаючи учасникам можливості ігнорувати проблему чи відмовитися від участі в її вирішенні. Тоді вони будуть змушені погодитися на запропоновані заходи та почати діяти, щоб вирішити цю проблему, навіть якщо це вимагатиме від них значних зусиль і ресурсів. Такі технології відповідають переважно рефлексивному управлінню

1–2 рангу, оскільки метою є спонукання суб'єкта діяти в певний спосіб, змінюючи його уявлення про реальність або модель ситуації.

3. Дестабілізація, позбавлення ресурсів та послаблення позицій противника

Мету даного виду рефлексивного управління становить вплив на здатність об'єкта управління продовжувати ефективну діяльність: довгострокове виснаження ресурсів супротивника (економічних, соціальних, політичних), створення штучних криз, що призводять до втрати ресурсів чи підтримки, стимулювання діяльності супротивника в некритичних сферах задля витрати ним ресурсів, стратегічне очікування на знесилення супротивника, спричинене внутрішніми чи зовнішніми факторами. Такі технології зазвичай не претендують на порівняно високі ранги рефлексії, натомість їхня реалізація вимагає чималих часу та ресурсів.

До цієї категорії відносяться такі стратагеми: «Осадити Вей, щоб врятувати Чжао», «Поцупити вівцю, що потрапила під руку», «Каламутити воду, щоб зловити рибу», «Щоб схопити розбійників, треба спершу піймати ватажка», «Потай витягати хмиз з-під казана іншого». Поширеною стратегією на сьогодні є застосування технологій підбурювання до заколотів та революцій. У внутрішній політиці може застосовуватися стратагема №2 «Осадити Вей, щоб врятувати Чжао», яка означає використання погроз або атакування слабких сторін супротивника задля того, щоб змусити його відступити чи відволікти його увагу від початкових намірів. Приклад з царини державного управління: уряд, який стикається з сильним спротивом щодо запропонованого законопроекту про транспортну інфраструктуру, може почати обговорення теми корумпованості міської влади, вимагати від правоохоронних органів провести розслідування. Це переорієнтує фокус уваги та ресурсів опонентів від початкового протесту, дозволяючи уряду пізніше більш упевнено просувати власну політику в сфері міської інфраструктури.

4. Опосередкований вплив через третіх осіб

Методи досягнення цілей за допомогою використання третіх осіб можуть набувати різних форм: дії через агентів впливу (підконтрольні громадські організації, експертні групи), застосування дипломатичних або політичних союзів для прихованого досягнення цілей, використання зовнішніх конфліктів чи кризи для послаблення або дискредитації супротивника, інфільтрація в організації або мережі впливу противника.

До цього типу рефлексивного управління можливо віднести наступні стратагеми: «Вбити чужим ножем», «Спостерігати за пожежею з протилежного берега», «Єднатися з далеким ворогом, щоб здолати ближнього», «Вимагати прохід через Го, щоб полонити його», «Грабувати під час пожежі», «Сварити акацію, вказуючи на шовковицю». Класичний приклад цього підходу, стратагема №3 «Вбити чужим ножем», передбачає просування власних інтересів та вирішення питань третіми сторонами, зберігаючи власну роль прихованою. Наприклад, уряд може підтримувати матеріально, юридично або за допомоги підконтрольних масмедіа певну громадську організацію, щоб просувати певну політику, яка могла б викликати критику, якби така ініціатива відкрито походила від уряду. Це технологія, яка зазвичай відповідає високим рангам рефлексії, а інколи потребує подвійного або мультирефлексивного управління для маніпуляції одночасно декількома сторонами.

5. Технології маніпулювання контекстом

Технології вищих рангів зазвичай мають на меті охоплення більшої кількості об'єктів управління, тому полягають у впливі на загальні умови, що визначають сприйняття ситуації і прийняття рішень суб'єктами управління: маніпуляція рамками сприйняття («фреймінг»), формування бажаного контексту обговорення, зміна критеріїв оцінки ситуації (наприклад, заміна критеріїв успішності чи невдачі), зміщення норм та цінностей, що впливають на прийняття рішень, використання «історичних» або культурних наративів для підкріплення позиції.

Цій категорії відповідають стратагеми: «Запозичити труп, щоб повернути душу», «Видобути дещо із нічого», «Перетворити роль гостя на роль господаря», «Викрасти балки і підмінити їх гнилими підпорками», «Удавати безтямного, не втрачаючи тями». Класичний приклад – стратагема №14 «Запозичити труп, щоб повернути душу», відповідає прийому, що полягає у відродженні забутих або відкинутих ідей, методів або технологій і використанні їх у власних цілях. При цьому давні традиції можуть бути трансформовані та адаптовані для цих потреб. Одним з актуальних прикладів такої технології є ідеологія реваншизму, як-от культ «Великої Перемоги» в РФ, тісно пов'язаний з ідеями відродження СРСР та повернення його колишньої величі [261]. Інша поширена стратагема – «Перетворити роль гостя на роль господаря», пропонує використати поступливу та скромну позицію для несподіваного перехоплення ініціативи та зміни силового балансу на власну користь. Приклад зі сфери державного управління: іноземні недержавні організації, що спочатку були залучені до розробки реформ як зовнішні консультанти, можуть поступово посилювати свій вплив, пропонуючи та втілюючи нові ідеї та проекти, оскільки на них покладається дедалі більше відповідальності та функцій контролю за відповідними процесами. Зрештою, вони можуть відігравати ключову роль в управлінні реформами, перетворюючись із «гостя» на «господаря».

В широкому сенсі стратагему №22 «Замкнути браму, щоб схопити злодія» можна інтерпретувати як створення умов, за яких противник буде обмежений у діях, зокрема й рефлексивних. **Технології управління рефлексивністю** (рефлексивне програмування) полягають у безпосередньому впливі на здатність об'єкта здійснювати власний рефлексивний аналіз: блокування рефлексії (позбавлення часу, ресурсів або здатності адекватно оцінювати ситуацію), пульсуюча рефлексія (зміна ситуації відбувається швидше, ніж об'єкт здатен це осмислити), стимулювання помилкового самосприйняття об'єктом власних спроможностей, створення умов для самооманливих рішень, які виглядають обґрунтованими, але шкодять об'єкту

управління. До категорії рефлексивного програмування зазвичай відноситься рефлексивне управління третього рангу, оскільки воно вимагає детального знання психології та рефлексивних механізмів противника.

На окрему увагу заслуговує стратагема №35 «Ланцюги вивертів», яка полягає у використанні декількох стратегій водночас, коли передбачається складний план дій, де кожний крок веде до наступного, як ланки ланцюга. Сценарій може інтегрувати декілька вищезгаданих технологій одночасно або послідовно: багатокрокові сценарії, які включають комбінацію маніпуляцій, провокацій, дезінформації та виснаження ресурсів; технології гібридного впливу, що поєднують інформаційний, економічний, політичний, воєнний та психологічний інструментарій; технології довгострокового прихованого програмування поведінки цільових груп або державних органів. Приклад із царини державного управління: уряд може послідовно використовувати декілька політичних стратагем, щоб досягнути своєї мети. Приміром, він може спочатку висунути пропозицію про законопроект, якій не користується широкою підтримкою, щоб привернути увагу та почути критику. Потім можна реалізувати одну з декількох стратегій з дискредитації та відволікання опозиції. Врешті, після того, як фокус уваги громадськості буде перенесений на нову проблему, уряд може представити альтернативний законопроект, який спочатку виглядав би надто радикальним, але тепер здається більш прийнятним у порівнянні з початковою пропозицією.

У сучасному державному управлінні та адмініструванні використовується набагато більше варіантів складних прийомів, але як одна з перших відомих спроб систематизації тактик введення в оману трактат «Тридцять шість стратагем» містить достатньо матеріалу для їхньої класифікації. Набори даних, що класифікуються у вигляді когнітивних моделей, можуть виявитися зручними для програмних комплексів викриття рефлексивного управління на базі штучного інтелекту.

Основним параметром рефлексивного управління, котре об'єднує в собі кількісні та якісні ознаки, є так званий ранг рефлексивного управління.

Визначення глибини (рангу) рефлексії, запроваджене В. Лефевром у його перших працях, ґрунтується на концепції імітаційних моделей гравців у контексті їхньої взаємодії [346]. Припустимо, що у нас є два гравця Х та Y. Х створює модель Y для прогнозування його дій і, виходячи з цього, приймає рішення. Проте, водночас, Y може бути настільки розвинутим, що створить таку модель Х, в яку вже буде закладена модель, яку формує Х щодо нього. Цей процес можна екстраполювати, тобто кожен з гравців може створювати дедалі складніші моделі один одного. Глибина рефлексії, у цьому контексті, визначається кількістю моделей, закладених одна в одну, і часто корелюють з умовними інтелектуальними здібностями гравців. Таким чином, можна утворити таблицю подану нижче (Таблиця 1):

Таблиця 1 – Порівняння рангів рефлексії та рефлексивного управління

Ранг рефлексивного управління	Рефлексія	Рефлексивне управління
Нульовий	Відсутність усвідомлення або мінімальний рівень самоусвідомлення. Суб'єкт діє інстинктивно або за прямим наказом.	Прямий вплив на супротивника без врахування його сприйняття та реакції. Дії не націлені на зміну його уявлення про поточну ситуацію.
Перший	Суб'єкт усвідомлює свої дії та здатен до рефлексії щодо них, проте не враховує рефлексію іншого.	Вплив на супротивника із врахуванням його сприйняття ситуації. Мета – змінити його уявлення про реальність задля досягнення бажаного результату.
Другий	Суб'єкт усвідомлює те, що інший суб'єкт також вдається до рефлексії, тож враховує його міркування та враження.	Вплив на супротивника із врахуванням того, як він сприймає наші дії та наміри, з метою керувати його уявленням про наше уявлення.

Третій	Суб'єкт усвідомлює, що інший суб'єкт збагнув його власну рефлексію, тож може діяти із врахуванням цього.	Глибокий вплив, в якому враховано, як супротивник сприймає наше сприйняття його сприйняття, що становить багаторівневу гру, яка вимагає високого ступеню стратегічного мислення.
--------	--	--

Щоб продемонструвати принципи класифікації моделей рефлексивного управління, згідно їхніх рангів, розглянемо декілька прикладів. Класичні прийоми пропаганди, як-от «перемикання уваги на негідний об'єкт» для внутрішньої аудиторії або «Firehose of falsehood» належать до методів рефлексивного управління першого рангу. Згідно спрощеної схеми прийняття рішень суб'єктом X , запропонованої В. Лефевром, де EX – уявлення суб'єктом X реального середовища, CX – мета суб'єкта X , а PX – процедура прийняття рішення суб'єктом X , різні технології рефлексивного управління першого рангу здебільшого можна позначити наступними варіантами:

$$(X \rightarrow Y): \{E_{YX} \Rightarrow E_Y\}$$

$$(X \rightarrow Y): \{P_{YX} \Rightarrow P_Y\}$$

Це відображає сприйняття пропаганди пересічними громадянами (суб'єкт Y), котрі не хочуть або не можуть утворити повноцінне рефлексивне відображення суб'єкта X . Тобто суб'єкт Y у цьому контексті є об'єктом рефлексивного управління, оскільки має нульовий рівень рефлексії.

Припустимо, що суб'єкт Z має перший ранг рефлексії, тобто намагається створити власну модель суб'єкта X . У такому разі успішне рефлексивне управління таким об'єктом відповідає другому рангу:

$$(X \rightarrow Z): \{C_{XZX} \Rightarrow C_{XZ}\}$$

Інший вид класифікації. Запропонований В. Лепським, поділяє моделі рефлексивного управління на так звані технології, до яких належать: просте рефлексивне управління, подвійне рефлексивне управління, зустрічне

рефлексивне управління. Модель рефлексивного управління, наприклад, стратегією «Бити по траві, щоб сполохати змію», може виглядати так:

$$(X \rightarrow Y): \{((X \rightarrow Y)_Y)_X \Rightarrow (X \rightarrow Y)_Y\}$$

А модель рефлексивного управління другого рангу, згідно стратегії «Порожнього міста», можна представити наступним чином:

$$(X \rightarrow Z): \{(E_{ZX} \Rightarrow E_Z)_{ZX} \Rightarrow (E_{ZX} \Rightarrow E_Z)_Z\}$$

Низка досліджень, проведених із математичним моделюванням процесів рефлексивного управління, продемонструвала, що застосування рангу рефлексії вище другого не є раціональним, оскільки підтримувати сталість такого управління надзвичайно складно [331, с. 194-195]. На практиці, в окремих короткострокових операціях, зустрічаються і більш високі ранги рефлексії, що буде показано в розділі 2.3.

Визначення ранга рефлексії супротивника становить, з одного боку, ключову, а з іншого – найскладнішу проблему протидії рефлексивному управлінню. На нинішній час єдиним визнаним методологічним підходом до визначення рангу рефлексії іншого суб'єкта є приблизна оцінка імовірності, що ґрунтується на аналізі частоти застосування цим суб'єктом раніше різних рангів рефлексії у відомих досліднику випадках. Будь-яка спроба оцінки рангу рефлексії за зовнішніми ознаками, притаманними суб'єкту, може бути використана суб'єктом проти дослідника, оскільки як недооцінка, так і перебільшення оціночного рангу рефлексії призводить до помилкових висновків, а отже йде на користь супротивнику. Таким чином, одним з важливих висновків у контексті вивчення рангів рефлексії є такий: для довгострокового протистояння в умовах застосування рефлексивного управління імперативно необхідна постійна та проактивна робота щодо збору та обробки відомостей про завершені операції з рефлексивного управління усіма оточуючими суб'єктами.

Розглянемо приклади моделювання процесів рефлексивного управління з використанням булевої алгебри, запропоноване В. Лефевром. Припустимо,

що уряд розглядає питання про запровадження нової економічної політики. Існують два головних стейкхолдери: бізнесове співтовариство (А) та профспілки (В). Уряд (Х) повинен ухвалити рішення, враховуючи рефлексивні процеси цих груп.

Нехай математичні припущення та позначення будуть такими:

позначення позицій стейкхолдерів та уряду представлені булевими змінними, де:

1 – підтримка нової політики;

0 – опозиція новій політиці.

для побудови найпростішої рефлексивної моделі (0-й ранг рефлексії уряду, тобто без додаткового ускладнення рефлексивних взаємовпливів) рішення уряду (Х) визначається булевою функцією виду:

$X = (A + B) \rightarrow X$ (де «+» – булева операція диз'юнкції, « \rightarrow » – логічна імплікація)

Це свідчить про те, що рішення уряду (Х) залежить від комбінації позицій бізнесу (А) та профспілок (В), а також від власної рефлексії уряду.

Розглянемо усі можливі комбінації:

1. $A = 1, B = 1$:

$$X = (1 + 1) \rightarrow X = 1 \rightarrow X$$

Рішення: $X = 1$ (підтримка політики)

2. $A = 1, B = 0$:

$$X = (1 + 0) \rightarrow X = 1 \rightarrow X$$

Рішення: $X = 1$ (підтримка політики)

3. $A = 0, B = 1$:

$$X = (0 + 1) \rightarrow X = 1 \rightarrow X$$

Рішення: $X = 1$ (підтримка політики)

4. $A = 0, B = 0$:

$$X = (0 + 0) \rightarrow X = 0 \rightarrow X$$

У цьому випадку імплікація істинна незалежно від значення X , що дає можливість вибору для уряду. Рішення: $X = 1$ (підтримка політики) або $X = 0$ (відмова від політики).

Інтерпретувати цю модель можна наступним чином:

1. Якщо хоча б один з-поміж стейкхолдерів підтримує політику, уряд має її ухвалити (випадки 1-3).
2. Якщо обидва стейкхолдери проти цієї політики, то уряд має свободу вибору, і його рішення визначатимуть додаткові чинники (випадок 4):
 - якщо уряд впевнений у довгострокових перевагах політики, він може ухвалити її, всупереч опозиції ($X=1$);
 - якщо уряд побоюється сильного спротиву, то він може відмовитися від цієї політики ($X=0$).
3. Уряд може впливати на позицію стейкхолдерів через рефлексивне управління, намагаючись привести ситуацію із випадку 4 у відповідність до більш сприятливих ситуацій випадків 1-3.

Виходячи з найпростішої математичної моделі, уряду рекомендується:

1. Активно взаємодіяти зі стейкхолдерами, намагаючись заручитися підтримкою хоча б однієї з груп.
2. Підготувати переконливі аргументи на користь цієї політики, щоб мати підґрунтя для її прийняття, навіть за відсутності явної підтримки.
3. Розробити стратегію рефлексивного управління для впливу на позиції бізнесового співтовариства та профспілок, формуючи у них розуміння переваг нової політики.
4. Бути готовим до гнучкого реагування на випадок цілковитого загального спротиву, маючи альтернативні варіанти політики або механізми компенсації для невдоволених груп.

Ключовою перевагою такого підходу є те, що він дозволяє формалізувати процес прийняття рішень із врахуванням рефлексивних взаємодій між різними учасниками. Це відкриває можливість не лише

аналізувати поточну ситуацію, але й планувати стратегії рефлексивного управління.

Тепер звернемося до більш складного прикладу, де застосовано другий ранг рефлексії.

Розглянемо міжнародні переговори між трьома країнами: А, В і С. Країна А (ініціатор) намагається вплинути на рішення країни В, враховуючи, що країна С також може чинити вплив на В. Мета – укладення певної міжнародної угоди.

Скористаємося розширеною булевою алгеброю Лефевра для відображення рефлексії другого рангу:

$$X = (a_1 \rightarrow ((b_1 \rightarrow c_1) \rightarrow b_2)) \rightarrow a_2, \text{ де:}$$

X – підсумкове рішення країни В;

a_1 – уявлення країни А про ситуацію;

b_1 – уявлення країни В про ситуацію, на думку країни А;

c_1 – уявлення країни С про ситуацію, на думку країни В (за уявленням А);

b_2 – рішення країни В, за уявленням А;

a_2 – рішення країни А.

Рішення $X=1$ означає укладання угоди, $X=0$ означає відмову від нього.

Розглянемо декілька ключових сценаріїв:

$$1. a_1 = 1, b_1 = 1, c_1 = 1, b_2 = 1, a_2 = 1$$

$$X = (1 \rightarrow ((1 \rightarrow 1) \rightarrow 1)) \rightarrow 1 = 1$$

$$2. a_1 = 1, b_1 = 0, c_1 = 1, b_2 = 0, a_2 = 1$$

$$X = (1 \rightarrow ((0 \rightarrow 1) \rightarrow 0)) \rightarrow 1 = 0$$

$$3. a_1 = 1, b_1 = 1, c_1 = 0, b_2 = 0, a_2 = 1$$

$$X = (1 \rightarrow ((1 \rightarrow 0) \rightarrow 0)) \rightarrow 1 = 0$$

$$4. a_1 = 0, b_1 = 1, c_1 = 1, b_2 = 1, a_2 = 0$$

$$X = (0 \rightarrow ((1 \rightarrow 1) \rightarrow 1)) \rightarrow 0 = 1$$

Інтерпретація може бути наступною:

1. Ідеальний сценарій: усі країни підтримують угоду, В приймає рішення про її укладення.

2. А вважає, що В проти угоди, попри те, що С підтримує угоду. Це призводить до відмови В від угоди.

3. А вважає, що С проти угоди, що впливає на В і призводить до відмови від угоди, хоча спочатку В схвалювала її.

4. Цікавий випадок: навіть якщо А не підтримує угоду, але вважає, що В і С його підтримують, В може прийняти позитивне рішення щодо її укладення.

Користуючись цією моделлю, можна зробити декілька висновків, зокрема наступні:

1. Країна А повинна намагатися створити у країни В уявлення про те, що країна С підтримує угоду (вплив на c_1).

2. Країна А повинна переконати В у перевагах угоди (вплив на v_1 та v_2).

3. Країна А повинна чітко зазначити свою підтримку угоди (установка $a_1=1$ і $a_2=1$).

4. Країна А повинна враховувати, як її дії можуть бути інтерпретовані країною С і як це вплине на рішення країни В.

В контексті державного управління можна запропонувати наступні кроки:

1. Розробити комплексну інформаційну кампанію з метою створення позитивного образу угоди у всіх учасників процесу.

2. Використати багатосторонні перемовини для створення атмосфери спільної підтримки угоди.

3. Підготувати аналітичні матеріали, що демонструють переваги угоди для В і С.

4. Розробити сценарії реагування на різні комбінації позицій учасників.

5. Використати неформальні канали комунікації для впливу на сприйняття ситуації країнами В і С.

Запропонована модель свідчить про те, що застосування алгебри Лефевра в контексті рефлексивного управління другого рангу дозволяє державі А розробити більш витончену та дієву стратегію впливу, що враховує складні взаємозв'язки поміж учасниками міжнародних відносин. Проте розглянута ситуація є умовною, тому в результаті її моделювання ми доходимо очевидних висновків. Чим більше параметрів ми зможемо врахувати в математичній моделі, тим ближче вона буде до реальних процесів, і тоді ми зможемо спостерігати, як результатом інтерпретації стануть менш очевидні рішення для державних органів. Наведемо приклад інтегрального математичного моделювання із використанням багатоагентної системи.

Розглянемо складну геополітичну ситуацію, що стосується п'яти країн (А, В, С, D, Е), кожна з яких має свої інтереси щодо певного стратегічного ресурсу. Країна А прагне укласти багатосторонню угоду щодо розподілу цього ресурсу. Використаємо розширену версію алгебри Лефевра, що містить:

- Багатозначну логіку (замість булевої)
- Часову динаміку
- Ймовірнісне оцінювання

Для кожної країни $i \in \{A, B, C, D, E\}$ позначимо:

$x_i(t)$ — позиція країни i щодо питання в момент часу t , $-1 \leq x_i(t) \leq 1$,

де -1 = повністю неприйнятне, 1 = повна підтримка

$f_{ij}(t)$ — вплив країни j на країну i в момент часу t , $-1 \leq f_{ij}(t) \leq 1$,

де -1 = зворотній, 0 = немає, 1 = прямий

$r_i(t)$ — внутрішні ресурси країни i в момент часу t , $0 \leq r_i(t) \leq 1$,

$p_i(t)$ — ймовірність прийняття угоди країною i в момент часу t .

Основне рівняння моделі:

$$x_i(t+1) = \sigma \left(\sum_{j \neq i} [f_{ij}(t) * x_j(t) + r_i(t) * x_i(t) + \varepsilon_i(t)] \right),$$

де σ - сигмоїдна функція, $\varepsilon_i(t)$ - випадкова похибка $([-1,1])$.

Ймовірність укладання угоди:

$$p_i(t) = 1 / \left(1 + \exp(-k * (x_i(t) - \theta_i)) \right),$$

де k – коефіцієнт сприйняття (>1), θ_i – межа прийняття рішення ($[0,1]$).

Динаміка впливу:

$$f_{ij}(t+1) = f_{ij}(t) + \alpha * (x_i(t) - x_j(t)) + \beta * (r_i(t) - r_j(t)) + \gamma_{ij}(t),$$

Де α, β - коефіцієнти адаптації, $\gamma_{ij}(t)$ - зовнішні фактори впливу.

Якщо ми проведемо симуляцію на 100 часових кроків з різними початковими умовами та параметрами, застосовуючи методи чисельного інтегрування і стохастичного моделювання, то зможемо отримати такі результати:

1. Несподівані коаліції: модель виявить формування неочевидних альянсів. Наприклад, країни В та Е, що початково мали протилежні позиції, можуть зблизитися через схожу динаміку внутрішніх ресурсів.
2. Критичні точки: будуть виявлені моменти часу, коли невелика зміна позиції однієї країни може кардинально змінити кінцевий результат перемовин.
3. Парадоксальний вплив: наприклад, у деяких сценаріях посилення тиску країни А на країну В може призвести до зворотного ефекту, через складні взаємозв'язки в системі.
4. Довгострокові наслідки: модель спрогнозує неочевидні довгострокові висліди, приміром, тимчасове послаблення позицій країни А може призвести до більш сталої угоди в подальшому.
5. Роль випадковості: стохастичні елементи моделі покажуть, що в певні моменти випадкові фактори можуть мати вирішальне значення, що підкреслює важливість гнучкості дипломатії.

Якщо узагальнити результати такого умовного моделювання, то висновуються наступні базові елементи успішності, якими може скористатися дипломатичне представництво країни А:

1. Гнучка стратегія: замість усталеної позиції, країні А слід адаптувати свою стратегію до реального часу, беручи до уваги поточну динаміку системи.
2. Фокусування на ключових моментах: виявлені критичні точки вказують на необхідність докласти максимум дипломатичних зусиль у певні періоди.
3. Непрямий вплив: подеколи ефективнішим буде вплив на рішення цільової країни через треті сторони, враховуючи складну мережу взаємодій.
4. Довгострокове планування: необхідно брати до уваги відкладені ефекти дій, які можуть проявитися набагато пізніше.
5. Управління невизначеністю: важливо розробити стратегії, стійкі до випадкових факторів, та бути готовими до швидкої адаптації.

Така модель демонструє реальну цінність математичного моделювання в рефлексивному управлінні, надаючи інструменти для аналізу складних ситуацій, які складно збагнути інтуїтивно. Проте поточні темпи розвитку технологій, зокрема в сфері машинного навчання та штучного інтелекту, дозволяють розробляти та впроваджувати набагато більш потужні системи моделювання рефлексивного управління. Нижче ми наводимо зразок прикладної моделі рефлексивного управління з конкретними параметрами, які можна отримати з реальних джерел (опитування громадської думки, статистика медіаспоживання, дані соцмереж і таке інше). Модель вказує, як обчислити «потенціал рефлексивного впливу» для кожного окремого суб'єкта та як, виходячи з цього потенціалу, вивести його «ранг» (місце в рейтингу за здатністю до рефлексивного управління).

В класичній теорії рефлексивного управління агент i прагне вплинути на сприйняття та рішення агента j таким чином, щоб j «сам» ухвалив потрібне агентіві i рішення. У сучасних умовах (особливо в інформаційному просторі) цей вплив можна оцінювати за допомогою різних реальних метрик, як-от:

медіапокриття – частка основних ЗМІ, доступних аудиторії j , що є підконтрольною або афілійованою з i ;

рівень довіри – показник ступеню довіри аудиторії j джерелам, пов'язаним з i ;

тотожність наративу – міра відповідності «порядку денного» агента i (тобто його інформаційної кампанії) існуючим настроям або ментальним установкам аудиторії j ;

стійкість аудиторії j – наявність у j противаги (фактчекери, цінності, критичне мислення, держрегуляція, культурні бар'єри і таке інше), що зменшує ефективність стороннього впливу.

Модель ґрунтується на припущенні, що чим вище медіапокриття, довіра та тотожність наративу, тим потужніше ефект рефлексивного управління. Проте, якщо j має високу стійкість, то вплив стає менш результативним.

Впровадимо «потенціал рефлексивного впливу» соціального актора i на аудиторію (або на державу/суспільство) j , позначимо його $RCP_{i \rightarrow j}$. Припустимо, що він складається з чотирьох основних параметрів:

$$RCP_{i \rightarrow j} = \alpha_1 \cdot C_{i \rightarrow j} + \alpha_2 \cdot T_{i \rightarrow j} + \alpha_3 \cdot N_{i \rightarrow j} - \alpha_4 \cdot R_j,$$

де $C_{i \rightarrow j}$ (медіапокриття) – частка популярних ЗМІ (або соцмереж), які транслюють меседжі i , з-поміж усього медіаспоживання аудиторії j , значення у діапазоні від 0 до 1;

$T_{i \rightarrow j}$ (рівень довіри) – оцінка (наприклад, від 0 до 1) того, наскільки населення j довіряє тим ЗМІ або лідерам суспільної думки, котрі контролюються i (можна отримати з соціологічних опитувань, аналізу аудиторії соцмереж із застосуванням штучного інтелекту та машинного навчання тощо);

$N_{i \rightarrow j}$ (тотожність наративу) – оцінка (від 0 до 1) того, наскільки інформаційний порядок денний i «резонує» із наявними настроями j (можна отримати через контент-аналіз соцмереж: збіг ключових меседжів i з домінуючими переконаннями аудиторії j , «тональність» дискусій, наявність культурної та ідеологічної спорідненості, що виявляється у релігійних, політичних поглядах, мовних бар'єрах і т. п.);

R_j (стійкість аудиторії j) – оцінка (від 0 до 1), що відповідає здатності j протистояти зовнішньому інформаційному впливу, як-от наявність у j незалежних фактчекерів, традиції критичного мислення, культурного бар'єра, що ускладнює пропаганду ззовні, жорстке державне регулювання тощо. Отже, чим вище R_j , тим менше ефект зовнішнього впливу.

$\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3, \alpha_4$ – додатні вагові коефіцієнти, котрі відображають відносну важливість кожного фактору. Їх можна визначити експертно або статистично (наприклад, методом регресії на історичних даних).

Таким чином, держава (або установа) може побудувати систему відстежування охоплення та довіри аудиторії (опитування, соцмережі) для регулярного обрахунку $RCP_{i \rightarrow j}$ та аналізу динаміки, тобто наявності зростання «впливу» супротивника. Якщо $RCP_{i \rightarrow j}$ стає занадто високим, виникає ризик зовнішніх маніпуляцій, а підвищення R_j (за допомогою проведення освітніх заходів, фактчекінгу тощо) зменшує вразливість.

Отже, модель надає конкретні числові показники, які можливо обраховувати регулярно, використовуючи відкриті дані (опитування, медіастатистику тощо). Отримані висновки можна застосовувати для прийняття рішень у сфері національної безпеки, стратегічних комунікацій, політичних кампаній або корпоративних взаємодій. Хоча використання такого моделювання вимагає значних обчислювальних потужностей, воно може революціонізувати підходи до управління національною безпекою, відкриваючи нові можливості для аналізу та прийняття рішень в умовах високої невизначеності та складності. Подібні моделі вже розробляються та використовуються у прикладному інформаційно-аналітичному програмному забезпеченні для правоохоронних органів і розвідувальних служб, наприклад, у програмному продукті Gotham компанії Palantir. Приклад побудови розширеної моделі вразливості держави до операцій впливу буде наведено у четвертому розділі.

Висновки до розділу 1

Концепція рефлексивного управління пройшла довгий шлях розвитку в історії наукової думки. Її витoki простежуються у працях стародавніх філософів Платона та Аристотеля, котрі досліджували питання впливу на мислення та поведінку людей. У добу Середньовіччя відповідні ідеї розвивалися в контексті політичної теорії та військової думки. Епоха Просвітництва принесла новий погляд на раціональність і управління суспільством. ХІХ століття ознаменувалося працями з психології та соціології, що заклали підвалини сучасного розуміння рефлексивних процесів. Значний прорив припав на ХХ століття, коли В. Лефевр сформулював теорію рефлексивного управління, застосовної в різних сферах від психології до воєнної стратегії. У ХХІ столітті дослідження продовжуються, охоплюючи сфери штучного інтелекту, когнітивних наук і теорії прийняття рішень, розширюючи розуміння та використання рефлексивного управління в сучасному світі.

Моделювання рефлексивного управління становить складне міждисциплінарне завдання, що вимагає інтеграції методів різних галузей науки. Головною метою моделювання є формалізація процесів прийняття рішень в умовах взаємного впливу суб'єктів. В. Лефевр був піонером математичного моделювання рефлексивного управління і розробив для цього так звану алгебру рефлексивних процесів. Базову модель можна представити у вигляді функції $f(A, X) = X'$, де A – образ себе, X – образ ситуації, X' – рішення суб'єкта. Алгебра дозволяє створювати рефлексивні багаточлени для відображення багаторівневих взаємодій. Водночас, для математичного моделювання можуть застосовуватися теоретико-ігрові моделі, наприклад ігри з неповною інформацією (Байєсівські ігри) або ієрархічні ігри для моделювання рангів рефлексії. В умовах невизначеності для моделювання послідовності рішень застосовують Марківські процеси прийняття рішень. Останнім часом набуває популярності використання глибоких нейронних мереж для моделювання складних патернів прийняття рішень, наприклад

архітектури типу «Theory of Mind Network», яка має багатообіцяючі перспективи для симуляції рефлексивних процесів.

Окрім математичного моделювання, існують наступні підходи:

- агентне моделювання – створення віртуальних середовищ з численними автономними агентами, вивчення емерджентних властивостей системи при різних стратегіях рефлексивного управління;
- когнітивне моделювання – побудова когнітивних мап для візуалізації причинно-наслідкових зв'язків під час прийняття рішень, аналіз стійкості системи до різного роду впливів;
- системно-динамічне моделювання – створення моделей зі зворотними зв'язками для аналізу довгострокових ефектів рефлексивного управління, використання програмних середовищ типу Vensim або AnyLogic;
- лінгвістичне моделювання – аналіз семантичних структур у комунікаціях для виявлення патернів рефлексивного управління, використання методів обробки природньої мови (NLP) для оцінки дієвості рефлексивних впливів.

Інтеграція різних підходів до моделювання дозволяє створювати комплексні моделі рефлексивного управління, що враховують як кількісні, так і якісні аспекти процесу. Такі моделі можуть застосовуватися для прогнозування результатів рефлексивних впливів, оцінки ефективності різних стратегій управління та розробки систем підтримки прийняття рішень в складних суспільно-економічних та політичних контекстах. Проте моделювання та класифікація становить лише відправну точку для розробки конкретних стратегій і тактик у сфері державного управління. Аналіз конкретних випадків застосування рефлексивного управління дозволить нам критично оцінити наявні моделі та окреслити шляхи їхнього подальшого вдосконалення.

РОЗДІЛ 2. ІСТОРИЧНИЙ ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ РЕФЛЕКСИВНОГО УПРАВЛІННЯ У СВІТОВІЙ ПРАКТИЦІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

В цьому розділі буде продемонстровано, які методи рефлексивного управління застосовуються в державному управлінні різних країн світу. Здебільшого рефлексивне управління використовують у сфері національної безпеки, оборони, політтехнологіях, зв'язках з громадськістю й економіці. Оскільки маніпуляції громадською думкою або обман супротивника історично становлять невід'ємну частину державної політики, підходи до реалізації рефлексивного управління в різних країнах відрізняються на цивілізаційному рівні. У рамках даного дослідження ми вважаємо доцільним, аналізуючи приклади, виокремити три найбільш поширені «парадигми» рефлексивного управління: західну, східну та радянську. Хоча перші дві традиції є набагато давнішими, саме розроблена в СРСР методологія «активних заходів» є найбільш актуальною для вивчення конфлікту в Україні, й саме на ній ґрунтуються регулярні спроби реалізації російських операцій впливу проти інших країн.

2.1 Досвід застосування інструментів рефлексивного управління у державно-управлінських стратегіях західної Європи та США

Історія військових хитрощів, маніпуляцій у справах політики західної культури має глибокі корні. Міфічна оповідь про «троянського коня» змальовує, як греки використали облудний подарунок – величезного дерев'яного коня, всередині якого ховалися воїни, щоб підступом потрапити до середини Трої та захопити місто. Це є класичним взірцем рефлексивного управління, згідно міфології, що відтворює події XIII-XII ст. до н. е., вперше згадувані в поемах Гомера (VIII-VII ст. до н. е.). Ми можемо схематично зобразити моделі рефлексивного відображення противників у їх свідомості:

троянці застосовували перший ранг рефлексії, тому вважали подарунок греків визнанням поразки і відчинили ворота. Саме таку реакцію змодельовали троянці, і, на підставі цієї моделі, успішно реалізували рефлексивне управління першого рангу (Рисунок 2).

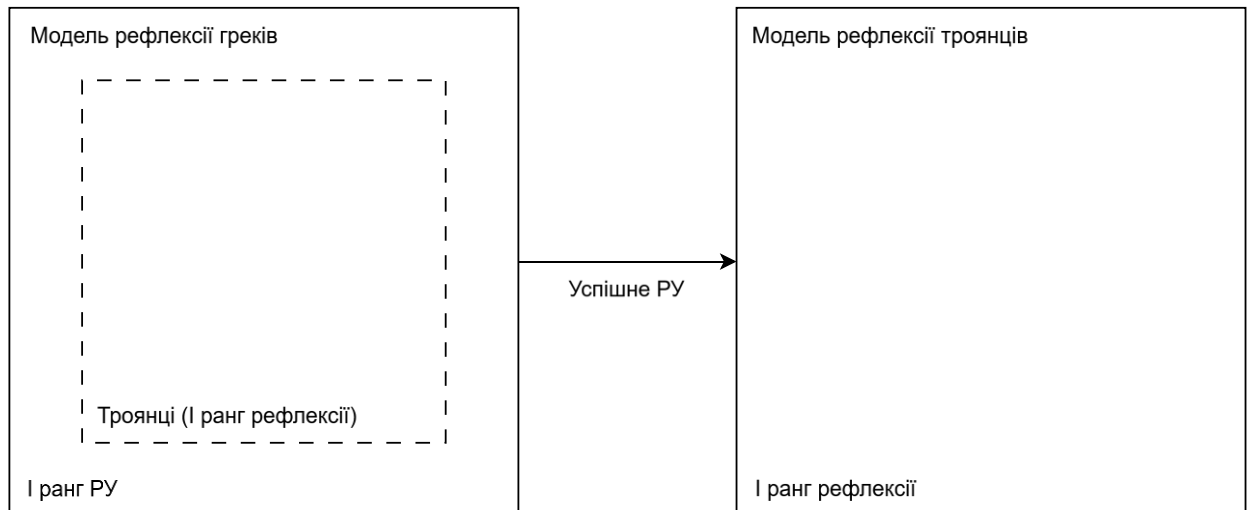


Рисунок 2 – Схема рефлексивного управління з міфу про «троянського коня».

Яскравими прикладами також є маневри славнозвісних воєначальників і стратегів старожитності, як-от Олександра Македонського та Ганнібала Барка. В IV ст. до н. е. Олександр Великий застосовував методи, в яких сьогодні можна розпізнати елементи рефлексивного управління. Щоб послабити моральний дух супротивника і створити ілюзію власної непереможності, він умисно дезінформував ворогів про чисельність свого війська, завищуючи її.

Ганнібал Барка, видатний карфагенський воєначальник та державний діяч, уславився не лише своїми стратегічними та тактичними здібностями, але й вмінням майстерно використовувати дезінформацію для досягнення власних цілей. Під час Другої Пунічної війни він наказав поширювати чутки про те, що в його армії вибухнула епідемія, що змушує військо затриматися і не може рушити далі. Таким чином, римляни були введені в оману і не здогадувалися, що військо Ганнібала перебуває на відстані лише трьох днів ходу від міста Тарент. У підсумку, в 212 р. до н.е. місто було захоплено карфагенською армією.

Наприкінці I століття н. е., Секст Юлій Фронтін, видатний римський інженер та воєначальник, написав класичний твір давньоримської літератури «Стратегемата». Він зібрав у цій книзі низку прикладів військових вивертів, хитрощів та маневрів, до яких вдавалися великі полководці Античності для одержання перемоги на полі бою, аналізуючи не лише римські кампанії, але й воєнні дії інших народів, наголошуючи на здатності командира адаптуватися до обставин і втілювати нестандартні рішення.

Рефлексивне управління в Середньовіччі часто асоціюється з релігійною пропагандою та індоктринацією. Це питання є дискусійним, оскільки залежить від вибору класифікації технологій рефлексивного управління. Деякі дослідники вважають [361, с. 2], що методи управління Католицької Церкви як найбільш впливової організації в західній цивілізації Середніх віків є хрестоматійним прикладом технологій реактивного управління, оскільки вони передбачали цензуру та жорстокі покарання за порушення правил міжособистісного обміну (нульовий ранг рефлексивного управління). Насправді, це приклад рефлексивного управління, оскільки, посиляючись на окремі «зручні» ініціативи церкви, свої інтереси таким чином просувала саме світська влада. Як приклад маніпуляції населенням нерідко наводяться хрестові походи, для мотивування участі в котрих декларувалася мета відвоювання Святої землі у мусульман. Багатьом європейським монархам та феодалам хрестові походи відкривали можливість розширення володінь, здобування ресурсів і дозволяли позбавитися надто амбіційних і невгамовних васалів, через відправлення їх воювати в далекі краї, а релігійна риторика радше ставала способом мобілізації населення, тобто рефлексивного управління (перший ранг рефлексивного управління).

Така сама логіка є застосовною до аналізу історії боротьби з єресями. Католицькою Церквою була заснована священна інквізиція для викриття та припиняти поширення єресі, проте вона не мала повноважень карати та страчувати громадян. Якщо людина була визнана винною в єресі та не покалася, її передавали в руки світської влади, яка вже приймала рішення про

покарання, включно із можливою стратою. Переслідування єретиків дозволяло зміцнити державну владу та контролювати опозиційні елементи в суспільстві. Отже, релігійна риторика ставала інструментом рефлексивного управління світської влади, а для запровадження цієї політики, за необхідності, представники європейської монархії захоплювали або створювали власні релігійні інституції, що отримало найбільше поширення в часи Реформації.

Винайдення Гутенбергом друкарського верстату в середині XV ст. спорядило держави новим знаряддям рефлексивного управління і початком інституалізації державної політики стратегічних комунікацій. Відтоді влада могла швидко розповсюджувати необхідні ідеї та переконання серед населення, забезпечуючи вигідну собі громадську думку. Одним з яскравих прикладів нової доби в розвитку рефлексивних технологій є політика династії Медічі у Флоренції. Завдяки торгівельним операціям, династії вдалося накопичити значний капітал і заснувати велику банківську установу, а з першої половини XIV століття, Медічі почали активно підтримувати бідні верстви населення в їхньому протистоянні з аристократією і навіть провокували заколоти. Основою їхньої політичної могутності були економічні ресурси: даючи кредити можновладцям в обмін на політичні поступки, вони поширювали власний вплив всією Європою [238]. Контролюючи більшу частину флорентійської преси, Медічі підтримували публікацію творів, що підтримували їхній позитивний імідж і приборкували опозицію. Щоб зміцнити свою владу та підтримати лояльність громадян, Медічі також активно фінансували мистецтво та культуру, створюючи образ Флоренції як центру Ренесансу [70]. Діяльність цієї династії детально описана у творах Нікколо Макіавеллі, де він з безпрецедентною відвертістю відтворює типові політичні маніпуляції свого часу. Саме його найвідомішу працю «Державець» можна вважати одним з перших систематичних досліджень рефлексивного управління в державному управлінні [312].

Відтак контроль над засобами масової інформації став ключовим інструментом рефлексивного управління. Наприклад, у британських колоніях в Америці основним засобом комунікації була преса. Памфлети, газети та листівки, як-от «Здоровий глузд» Томаса Пейна поширювалися серед колоністів та впливали на їхнє сприйняття подій. У таких публікаціях британський уряд часто поставав у негативному світлі, а його дії як несправедливі [138]. У 1772 році постають «Комітети кореспонденції» для координування дій між колоніями та поширення інформації. При цьому американські лідери, як-от Джордж Вашингтон і Томас Джефферсон, спиралися на ідеологію французької політичної філософії, наприклад, відомий трактат Жан-Жака Руссо «Про суспільну угоду, або принципи політичного права», написаний у 1772 році [354]. Показовим є те, що, попри демократичний характер революції, Франція й Іспанія, дві великі європейські монархії, стали ключовими союзниками американських колоністів у їхній боротьбі за незалежність від Великобританії. Ці країни, що тривалий час вважалися конкурентами і навіть ворогами Британської імперії, вбачали в революції можливість послабити свого супротивника на міжнародній арені. Франція була зацікавлена зашкодити Великобританії після поразки в Семирічній війні, котра призвела до втрати численних французьких колоній на користь британців. Французький уряд, під керівництвом короля Людовика XVI, почав таємно фінансувати американських повстанців, озброюючи та споряджаючи їх, а пізніше забезпечуючи дипломатичну підтримку для легітимізації США [119]. Така допомога була життєво необхідною для молодой американської армії, що зіткнулася з одним з найпотужніших військових контингентів того часу. Іспанія, хоча й була менш активною, ніж Франція, також підтримувала американських колоністів, особливо на півдні, надаючи їм фінансову допомогу та військові ресурси. Іспанська монархія вбачала в Американській революції можливість послабити британську присутність у Карибському регіоні та зміцнити власні позиції в Новому світі. Організація переворотів у ворожих країнах, що реалізувалася за допомогою таємної прямої

підтримки повстанців є прикладом рефлексивного управління через третю особу (зазвичай перший ранг рефлексивного управління, за класифікацією В. Лефевра), а латентна інспірація протестного руху через інформаційно-психологічної операції є прикладом подвійного рефлексивного управління, оскільки вплив здійснюється як на населення, так і на керівництво держави опосередковано (зазвичай другий ранг рефлексивного управління).

Проте політичні технології, які було застосовано монархами в Америці, розвернулися проти них. Чисельні французькі добровольці, що воювали пліч-о-пліч з американцями, принесли ідеї Просвітництва назад до Франції, що сприяло початку Французької революції. Тут також застосовувалася пропаганда через друковані видання, доступні лозунги, формування «образу внутрішнього ворога», використання мистецтва та створення нової освітньої системи, яка усталювала в суспільстві республіканські ідеї та цінності. Європейські монархії намагалися придушити революцію, побоюючись її поширення, зокрема Російська імперія у 1840 році допомогла Австрії придушити Угорську революцію.

Внаслідок поступу в економіці США, у XIX ст. виникла потреба в ринках збуту американських товарів і сировинних ресурсах. З моменту декларації доктрини Монро в 1823 році, що оголосила Латинську Америку зоною ексклюзивних інтересів США, Сполучені Штати почали активно втручатися у внутрішні справи регіону. Для цього вони використовували такі інструменти державно-політичного впливу:

1. Дипломатичні інструменти: через дипломатичні канали США здійснювався вплив на уряди Латинської Америки, з погрозами припинення дипломатичних відносин або надання підтримки опозиційним групам.
2. Економічні інструменти: погрози надання або скасування економічної допомоги, надання кредитів та інвестицій, а також встановлення торгівельних перешкод або санкцій.

3. Політичні інструменти (підтримка опозиційних груп): США часто підтримували опозиційні або повстанські групи, що протистояли чинним режимам, а надто якщо ці режими протистояли американським інтересам.

4. Комунікаційні інструменти: США використовували ЗМІ, щоб сформувати образ ворожих режимів як диктаторських й антинародних, у той час як дружні режими були зображувані як стабільні та демократичні.

5. Освітні інструменти: США пропонували навчання та підготовку військових і поліцейських багатьом країнам Латинської Америки, створюючи, таким чином, лояльні силові структури, котрими легше маніпулювати.

Пізніше саме ці напрямки рефлексивного управління стали найбільш популярними в міжнародних відносинах, вони не втрачають своєї актуальності донині. На окрему увагу заслуговує розширене трактування доктрини Монро, автором якого став президент США Теодор Рузвельт, відоме як «політика великого кийка». Суть цієї поправки, проголошеної в 1904 році, полягає в присвоєнні Сполученими Штатами собі права втручатися у внутрішні справи країн Латинської Америки «задня підтримання порядку та виконання цими державами зобов'язань перед іншими», оскільки це є необхідним для «щастя та процвітання» всіх республік на континенті [104]. Цей геополітичний евфемізм є одним з яскравих прикладів технологій, які почали широко використовуватися в добу інформаційного суспільства та глобалізації. Оскільки буржуазна демократія витісняла феодальний устрій по всьому світу і зароджувалася система міжнародного права, дії державних органів потребували легітимізації, тобто тепер необхідно було впливати на громадську думку в усьому світі.

Операції «М'ясний фарш» (Operation Mincemeat) і «Фортітюд» (Operation Fortitude) становлять класичні взірці рефлексивного управління другого рангу, застосованого у військовій стратегії. Обидві операції були проведені союзниками під час Другої світової війни та демонструють високий рівень стратегічного планування та розуміння психології супротивника.

Операція «М'ясний фарш» мала місце в 1943 році з метою дезінформації німецького командування щодо планів вторгнення до Південної Європи. Вона полягала в тому, щоб переконати німців, що основний удар буде нанесено по Греції та Сардинії, а не по Сицилії, котра була справжньою ціллю. Для цього було використано тіло загиблого безхатченка, одягнутого у форму британського офіцера, зі схованими в ній «таємними» документами. Тіло було підкинуто на узбережжі Іспанії таким чином, щоб воно потрапило до рук німецької розвідки [126].

З точки зору рефлексивного управління, ця операція демонструє класичний другий ранг. Британська розвідка не просто надала фальшиву інформацію (що свідчило б про перший ранг), але й ретельно спланувала, як така інформація буде сприйнята та перевірена німецькою стороною. Дезінформація полягала у тому, що висадка військ союзників на Сицилії нібито має відволікаючий характер, хоча насправді це і був основний напрямок удару (операція «Хаскі»). Завдяки цьому, німці три доби утримували значні сили у Греції, де вторгнення так і не відбулося.

Операція «Фортітьюд» була ще масштабнішою дезінформаційною кампанією, покликаною приховати реальні плани висадки в Нормандії. Вона включала утворення фіктивної армії під командуванням генерала Паттона, що нібито готувалася до вторгнення через Па-де-Кале. Ця операція також демонструє другий ранг рефлексивного управління, оскільки союзники не лише надали неправдиву інформацію, але й ретельно моделювали, як німці будуть її інтерпретувати та перевіряти.

Ключовим елементом операції «Фортітьюд» було використання подвійних агентів для передавання інформації. Союзники врахували, що німці будуть перевіряти отримані відомості, тож надали суміш правдивих і неправдивих даних, щоб підтримати довіру до джерел [83]. Елементом найвищої майстерності рефлексивного управління стало нав'язування німецькій розвідці інформації про те, що саме висадка союзників у Нормандії

становить відволікаючий маневр, легенду про що вдалося підтримувати деякий час, що дало змогу військам закріпитися на захопленому плацдармі.

Обидві операції демонструють наступні ключові засади рефлексивного управління високого рангу:

1. Глибоке розуміння процесів прийняття супротивником рішень.
2. Створення комплексної, багаторівневої картини «дійсності».
3. Передбачення дій супротивника щодо перевірки інформації.
4. Використання чисельних каналів для підтвердження неправдивої інформації.

Успіх цих операцій підтверджує ефективність рефлексивного управління у військовій стратегії та демонструє, як ретельне планування та глибоке розуміння психології супротивника можуть суттєво вплинути на перебіг воєнних дій [126].

З початку XX століття Іран перебував під значним економічним впливом Великої Британії, що проявлялося у контролі «Англо-персидської нафтової компанії» (нині British Petroleum Company) над іранською нафтовою галуззю. Коли уряд М. Мосаддика у 1951 році націоналізував нафтову промисловість, спецслужби США та Великої Британії провели у 1953 році операцію «Аякс», яка стала класичним прикладом використання технологій рефлексивного управління [153]. Вона включала масштабну кампанію дезінформації, спрямовану на дискредитацію уряду Мосаддика через звинувачення його в корупції, антиісламській політиці, прокомуністичних симпатіях та антимонархічних настроях. Окрім цього, застосовувалися провокації (створення штучних масових заворушень), підкуп високопосадовців та військових, маніпулятивне формування громадської думки [38]. Зрештою, результатом цього комплексу заходів стало повалення уряду Мосаддика та встановлення в Ірані проамериканського режиму на чолі із шахом.

Аналогічні технології рефлексивного управління застосовувалися у Чилі. Після приходу до влади Сальвадора Альєнде у 1970 році, Сполучені Штати провели багаторічну кампанію із використанням комплексу

рефлексивних заходів, спрямованих на дестабілізацію його уряду. ЦРУ застосовувало методи створення внутрішніх конфліктів (ініціювання політичних криз, провокування економічних труднощів), масовану дезінформацію (зокрема, звинувачення у зв'язках із Кубою та СРСР), формування негативного сприйняття уряду через підконтрольні медіа, підкуп представників армії, політичні провокації [101]. Результатом цієї діяльності став військовий переворот у вересні 1973 року і встановлення режиму генерала Піночета. Звіт ЦРУ 2000 року на базі розсекречених документів вказує на можливе сприяння організації перевороту, проте пряма участь в ньому США не визнається [37].

Ще одним типовим випадком застосування рефлексивного управління стали операції під чужим прапором. Наприклад, метою операції під кодовою назвою «WASHTUB» було видати адміністрацію президента Гватемали Хакобо Арбенса за союзника Радянського Союзу напередодні державного перевороту в Гватемалі в 1954 році, котрий готувався ЦРУ. 19 лютого 1954 року ЦРУ, спільно з Національною гвардією Нікарагуа, ховає радянську зброю поблизу узбережжя Нікарагуа так, щоб схованку «випадково» виявили рибалки кількома тижнями пізніше. Президент Нікарагуа Сомоса намагався переконати громадськість, що зброя призначалася Гватемалі, але ця історія викликала скепсис і не отримала широкого висвітлення в пресі [67].

На світанку нової доби «інформаційного суспільства», величезної актуальності набули технології культурної експансії, які перекликаються з підходами династії Медічі. Наприклад, низка дослідників розкрила роль ЦРУ в просуванні американського абстрактного та експресіоністського мистецтва в часи Холодної війни [162]. Такі зусилля докладалися задля демонстрації креативності, інтелектуальної свободи та культурної могутності США на противагу радянському мистецтву, обмеженому комуністичною ідеологією. В межах стратегії «довгого повідця» ЦРУ надавали приховану підтримку художникам через такі організації, як «Конгрес з боротьби за культурну свободу», виступаючи в ролі кураторів і виділяючи фінансування [225]. За

результатами розслідування Черча, були викриті зв'язки ЦРУ з іншими американськими суспільними організаціями, наприклад, вважається, що Управління відіграло головну роль у створенні Національної студентської асоціації США [82], організувало залегеновану працю підконтрольних газет і журналів для впливу на громадську думку в усьому світі, а деяких журналістів ЦРУ використовувало «втемну», не розкриваючи справжнього джерела фінансування та інформації, які вони отримували.

Важливим інструментом впливу державних органів однієї країни на рішення та дії державних органів іншої країни є нелегальний обіг наркотиків, що отримало навіть окрему термінологічну назву «наркотичної геополітики». Історично, одним з найвідоміших прикладів є Опіумні війни XIX століття, коли Британська імперія використовувала торгівлю опіумом для підриву економіки та соціальної стабільності Китаю [110].

Це призвело до серйозних соціальних проблем у Китаї та зрештою до військового конфлікту.

У XX столітті, особливо під час Холодної війни, наркотики часто використовувались як інструмент реалізації таємної державної політики. Наприклад, існують документальні свідчення про те, що ЦРУ США було залучено до торгівлі героїном у Південно-Східній Азії для фінансування антикомуністичних операцій [118, с. 293-295]. Подібні звинувачення висувались і щодо підтримки Контрас у Нікарагуа в 1980-х роках [165].

Державні владні органи сучасної РФ також звинувачуються у використанні наркотрафіку як геополітичного інструменту. Зокрема, в дослідженнях британського політолога М. Галеотті наводяться дані щодо зв'язків російських спецслужб з наркаторгівлею в Центральній Азії та використання доходів від неї для фінансування дестабілізуючих операцій в інших країнах [61].

Важливо відзначити, що наркотики як інструмент геополітичного впливу часто використовуються не безпосередньо, а опосередковано. Це може включати толерування наркаторгівлі для підриву соціальної стабільності в

країні-супротивнику, використання доходів від наркоторгівлі для фінансування підривної діяльності, або маніпулювання міжнародними зусиллями з боротьби з наркотиками для досягнення політичних цілей.

Надзвичайно складним історичним питанням залишається роль США та блоку НАТО вцілому у деконструкції колишнього СРСР, їхнього головного геополітичного та ідеологічного суперника. З-поміж головних інструментів впливу західних союзників на СРСР можна виокремити такі:

- нав'язування гонки озброєнь, яку СРСР не міг витримати економічно, зокрема як хрестоматійний приклад рефлексивного управління – Стратегічна оборонна ініціатива (SDI), запропонована Рональдом Рейганом;
- підтримка дисидентів, міжнародний дипломатичний тиск у зв'язку із порушенням прав людини в СРСР, закріплене Гельсінськими угодами, поширення демократії;
- підтримка національних рухів у СРСР, в тому числі через радіостанції «Свобода» та «Голос Америки»;
- підтримка ідеологічних суперників СРСР в інших країнах, наприклад, фінансування антиурядових сил в Афганістані в рамках операції «Циклон», яке стало одним із чинників втягування СРСР у безперспективну війну [92];
- економічний тиск, зокрема санкції, як-от санкції після вторгнення СРСР в Афганістан у 1979 році, обмеження доступу до міжнародних кредитів та фінансових ринків через Міжнародний валютний фонд і Світовий банк, торговельні бар'єри щодо експорту товарів до СРСР;
- технологічне ембарго, яке було націлене на обмеження доступу Радянського Союзу до передових технологій та обладнання, наприклад, після Другої світової війни була заснована організація «Coordinating Committee for Multilateral Export Controls», до якої входили більшість країн НАТО та Японія і яка мала на меті контроль за експортом стратегічно важливих технологій до країн Варшавського договору та СРСР;

– культурний вплив на радянське суспільство через музику, кінематографію та образотворче мистецтво.

Проте більшість західних дослідників схиляється до думки, що роль США в розвалі СРСР була незначною [9]. Політика усіх президентських адміністрацій, у 1947-1989 роках, здебільшого відповідала концепції американського дипломата Джорджа Кеннана, ідеолога «доктрини Трумена», що полягала саме в стримуванні СРСР і сил соціалізму в усьому світі [99]. З 1991 року у США підсилювався скептицизм щодо спроможностей ЦРУ, одним з приводів для якого, на думку критиків, зокрема його директора С. Тернера, стала «нездатність ЦРУ передбачити масштаби кризи в СРСР», а також перебільшення економічної потужності Варшавського блоку та недооцінка темпів краху комуністичних режимів у Східній Європі [112]. З-посеред численних версій про причини розпаду СРСР, у контексті рефлексивного управління, можна виділити імовірність наявності агентів впливу у вищих ешелонах КПРС, а також бажання самої номенклатури «приватизувати» свою владу, щоб передавати її у спадок.

У ХХІ столітті НАТО та його союзники «західної» військової школи, як-от Австрія, продовжують розвивати технології рефлексивного управління супротивником. Для стратегічного та оперативного вимірювання ефективності спеціальних операцій в НАТО широко застосовується підхід на основі «лінії докладання зусиль» (line of effort) – умовної лінії, яка поєднує декілька завдань та операцій відносно критерія мети (причини та наслідку), для зосередження на досягненні певних необхідних результатів. «Вплив через інформаційний супровід» – це одна з чотирьох ліній докладання зусиль, які найбільш поширені для всіх сучасних військових операцій НАТО, поряд з розгортанням та застосуванням контингенту, точним вибором цілей, впливом через цивільні (дипломатичні та громадські) канали [252, с. 47-49]. Сучасний розвиток комунікацій дозволяє застосовувати широкий інструментарій при проведенні інформаційно-психологічних операцій, від традиційних листівок і гучномовців до соціальних мереж. Основна мета інформаційної інтервенції –

«передати певним чином скомпоновану інформацію до цільової аудиторії для впливу на їх емоції, мотиви, міркування та, зрештою, поведінку організацій, груп чи окремих осіб» [93]. Воєнною доктриною США встановлено, що, для досягнення максимальної ефективності, відповідні державні органи повинні планувати інформаційний супровід для усіх, без винятку, спеціальних операцій, а інформаційні інтервенції загалом повинні бути проактивними, тобто регулярними. Їх застосування має дві основні мети: зниження рівня підтримки противника населенням та збільшення рівня підтримки ініціатора впливу або його союзників [140]. Важливим індикатором підтримки є ресурсна допомога від населення. В разі успіху інформаційно-психологічної операції, на території конфлікту буде суттєво розвиватися волонтерський рух, збір коштів та речей для союзних військових, збільшуватися кількість добровольців, і, навпаки, у противника рівень підтримки за цими критеріями буде знижуватися. Згідно зі сучасними стандартами НАТО, на початкових етапах спеціальної операції інформаційний супровід вкрай важливий, адже успіх бойових дій залежить від підтримки місцевого населення, зокрема своєчасного отримання даних про розміщення та озброєння противника [15Помилка! Джерело посилання не знайдено.]. Для цього потрібно правильно формувати імідж військового контингенту або союзників, висвітлювати їх благородні вчинки для цивільного населення та послідовну прихильність до місцевих традицій, поширювати інформацію про власні успішні бойові операції та шкідливу чи аморальну діяльність ворога [125].

Також дослідники корпорації RAND вирізняють стратегічну конкуренцію в «сірій зоні», тобто формально у мирний час, раніше відомій як «холодна війна». Для отримання переваг у протистоянні з головними конкурентами США в «сірій зоні», Росією та Китаєм, експерти пропонують застосовувати дипломатичні, інформаційні, військові та економічні засоби, подеколи асиметрично. Основні рекомендації:

- використовувати прозорість як зброю, викриваючи гібридну агресію;

- бути проактивним, а не реактивним, не боячись ризиків, оскільки антидемократичні сили нерідко мають більш вигірше становище, нав'язуючи США дії у відповідь;
- домагатися збільшення витрат суперника на протистояння так, аби видатки перевищували його ресурси та обмежували спектр можливих дій у відповідь;
- сприяти розвитку громадянського суспільства в союзних державах задля своєчасного запобігання успіху інформаційних операцій суперника [195].

Проактивна або профілактична робота з боку державних органів влади для протидії застосуванню технологій рефлексивного управління суперником може мати різні форми. Наприклад, ще у 2007 році дослідники виявили, що вільну інтернет-енциклопедію «Вікіпедія» редагують користувачі з ІР-адресами, що асоціюються з ФСБ і ЦРУ. Наприклад, акаунти, здогадно пов'язані з ЦРУ, редагували дані про втрати США в часі вторгнення в Ірак у 2003 році [122]. З веб-ресурсами, модерація яких здійснюється більш централізовано, державні органи західних країн активно взаємодіють напряду. Так, під час пандемії COVID-19, службовці адміністрації президента США та співробітники спецслужб зустрічалися з представниками компанії Meta для розробки спільної політики протидії дезінформації щодо вакцинації [183]. Водночас, в НАТО вже активно застосовується штучний інтелект для викриття дезінформації в соціальних мережах та прогнозування поширення наративів [210]. На Рисунку 3 зображено інтерфейс програмного комплексу «Argus», виробництва компанії «Accrete AI», який придбало Командування спеціальних операцій США для протидії «вірусним» кампаніям з дезінформації.

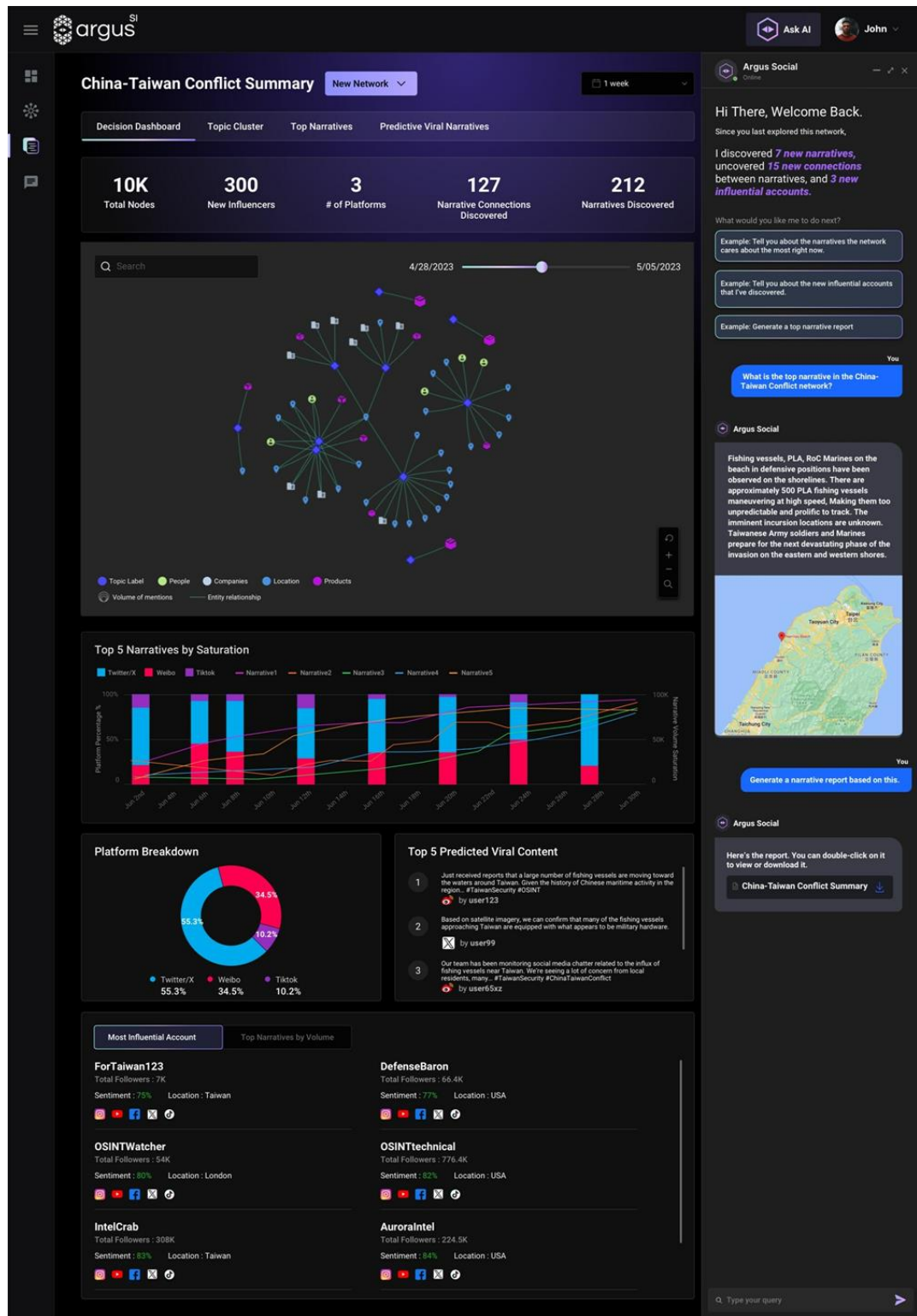


Рисунок 3 – Інтерфейс програмного комплексу «Argus», який зображує приклад візуалізації аналізу відображення в медіа конфліктної ситуації.

Відомо, що американські уповноважені державні органи здійснюють інформаційні атаки, притаманні «радянській» парадигмі рефлексивного управління. Так, у 2002 році Twitter і Meta видалили групи акаунтів за

порушення умов користування платформами та надали відповідні дані організаціям Graphika та Stanford Internet Observatory для спільного розслідування, що викрило мережу акаунтів, які використовували неетичні методи для просування прозахідних наративів на Близькому Сході та в Центральній Азії. Йшлося про просування інтересів США та їхніх союзників, критику Росії, Ірану та Китаю, для чого використовувалися статті зі ЗМІ, профінансовані урядом США, а також посилання на сайти, спонсоровані військовими США, хоча здебільшого такі «медіаактиви» не привернули особливої уваги і не мали значної кількості підписників [212].

Останнім часом у західних суспільствах дедалі активніше обговорюється явище культурних війн, політичною платформою для котрих можуть стати такі спірні соціокультурні питання, як-от ідентичність, статус пам'ятників і навіть спорт, проте котрі довели свою ефективність у протидії авторитарним режимам на досвіді протистояння соціалістичному табору в усьому світі і, зокрема в Європі. Аллен Вайнштейн, один із засновників організації National Endowment for Democracy, що втілює політику «м'якої сили» в США, у 1991 році визнав, що заходи, подібні їхнім, 25 років тому ЦРУ використовувало потай [85].

Рефлексивне управління через здійснення дезінформування не є прерогативою виключно державних структур країн, де встановлено авторитарні режим. Владні органи держави і в умовах ліберальних демократій використовують маніпулятивні або фіктивні матеріали для просування власних ідей і цінностей. У контексті ліберальної пропаганди, Едвард Герман і Ноам Чомські в книзі «Виробництво згоди» (1988 рік) доводять, що навіть у демократичних суспільствах ЗМІ нерідко підпорядковані інтересам еліт, «підганяючи» громадську думку під певний порядок денний [78]. Прикладом таких технологій може бути дискусія щодо абортів, де прихильники права на аборт використовують візуальні матеріали, що стосуються процедури, проте не повністю відповідають дійсності, роблячи акцент на вигляді окремих тканин, а не самого ембріону на певному терміні вагітності [53].

Водночас, ідеологічні дебати можуть використовуватися і проти західних співтовариств, коли культурні питання стають підґрунтям поляризації електорату та мобілізують його. Таке протистояння часто використовується політиками для відволікання уваги від більш складних економічних і політичних питань, подеколи спричиняючи довгострокові негативні наслідки, як у випадку зі вбивством в США Джорджа Флойда, котре стало каталізатором масових протестів проти насилля поліцейських і расизму. Проте можна констатувати – щонайменше до 2024 року, коли президентом США вдруге став Д. Трамп, основним інструментом рефлексивного управління західних країн була культурна війна у формі просування демократичного порядку денного та неоліберальних цінностей [11].

2.2 Історичні репрезентації практики застосування інструментів рефлексивного управління у державно-управлінській діяльності країн Близького Сходу та Азії

Оскільки пропаганда, як найбільш поширений інструмент рефлексивного управління в діяльності органів державної влади, застосовувалася протягом всієї історії людства, починаючи зі стародавніх цивілізацій, цікаво розглянути відповідні приклади, підтверджені археологічними та історичними джерелами. Легітимність царської влади за давніх часів ґрунтувалася на її обожненні. Наприклад, Ереду, одне з перших міст, що існувало приблизно з 5000 року до н. е., асоціюється з архетипним Едемом, і саме там спорудили найдавніший храм богу Енкі, культурному герою та покровителю шумерської цивілізації [259]. Місто розвивалося навколо храму і багато тисячоліть вважалося священним, а, оскільки адміністративні функції в Убедійський період (VI-IV тис. до н. е.) здебільшого фокусувалися на управлінні храмами, найдавніші титули правителів Месопотамії (ен, енсі) мали саме жрецьке походження. На думку дослідників, у XXII-XXI століттях до н. е. відбулася «ідеологічна обробка» історичних

джерел на користь III династії Ура – було складено «Царський перелік», в якому Ереду трактувався як «місто, куди царственість зійшла з небес» [196], а також наводилася єдина послідовність правителів Шумера й Аккада від створення світу, чим обґрунтувалася спадкоємність влади. Зміцненню влади III династії Ура сприяла й розробка єдиного шумеро-аккадського пантеону на чолі з царем богів Енлілем. Міфи про Інанну, богиню Урука (родовід правлячої династії вів початок від легендарного царя Урука Гільгамеша), свідчать, що Енкі (покровитель міста Ереду) намагався перехопити «джерело влади», але, в решті решт, визнав верховенство Урука. Практика обожнення державної влади приблизно в той самий час була поширена і в Давньому Єгипті, де фараона вважали втіленням бога Гора. Навіть ім'я додинастичного фараону Верхнього Давнього Єгипту (3064-3055 рр. до н. е.) Пе-Гор означає «поставлений Гором». Така політтехнологія, поширена скрізь у світі, найбільше утвердилася в Японії, починаючи з V століття н. е. Японські імператори вважалися прямими нащадками богині сонця Аmaterасу, що надавало їм священний статус. Вони також виконували обов'язки верховних жерців релігії синто, що зробило японську монархію найдавнішою безперервною спадкоємною монархією у світі. Концепція шанування імператора як живого божества була основою японської державної ідеології та втратила своє значення лише після поразки в Другій світовій війні.

Східна культура ймовірно зробила найвагоміший внесок у становлення сучасної теорії рефлексивного управління, завдяки типовому для неї наголошенню на необхідності розуміти природу суперника та використовувати його силу на власну користь. Так, наприклад, японські єдиноборства, як-от дзю-дзюцу, базуються на засадах використання енергії та руху суперника для досягнення переваги замість прямого протистояння та опору. Окрім вищезгаданого Трактату про 36 стратагем, найбільш значний внесок у дослідження технологій рефлексивного управління міститься у відомому трактаті Сунь-Цзи «Мистецтво війни», де підкреслюється важливість розуміння психології суперника, використання дезінформації та

створення ілюзії задля досягнення стратегічної переваги. У ньому наводиться принцип постійного спантеличення супротивника, через демонстрацію сили там, де суперник слабкий та уникання конфронтації з його силою, а також можливості, які відкриває адаптація, гнучкість, несподіваність та непрогнозованість дій, що дозволило застосовувати ідеї Сунь-Цзи не лише у війсьній стратегії, але й в державному управлінні та приватному підприємстві.

Одним з прикладів використання технологій рефлексивного управління у феодальному Китаї є переворот Чжао Куан'їня, котрий став імператором і засновником династії Сун. У 960 році канцлер Фан Чжи не перевінив повідомлення про ворожий союз династій Північна Хань і Лао і відправив Чжао Куан'їня воювати проти їхнього альянсу.

Незабаром серед військових поширилася інформація про передбачення, що Чжао Куан'їнь має небесне благословення на владу, що спричинило зміну лояльності військ на його користь. Взявши владу, він організував урочистий прийом для генералів, де, висловивши вдячність за підтримку, запропонував їм піти у відставку в обмін на значні привілеї, чим досяг повного контролю над військом та державою [139, с. 122].

Іншим прикладом застосування технологій рефлексивного управління є діяльність японського правителя Токугави Ієясу. Отримавши нищівну поразку від роду Такеда у 1573 році внаслідок маневру удаваного відступу, він згодом ефективно використав аналогічні тактики. У 1600 році Ієясу переміг західну коаліцію, рефлексивно керуючи генералами супротивника через фальшиві обіцянки земель і титулів [102]. Пізніше, завдяки політичній провокації (звинуваченню роду Тойотомі у нанесенні образи через написи на дзвоні храму Хоко-дзі), йому вдалося створити ситуацію, що легітимізувала військові дії проти колишнього сюзерена, та остаточно консолидувати свою владу [209].

Загалом, інструменти рефлексивного управління в діяльності органів державної влади на сході формально мають власні відповідники в «західній парадигмі», проте більше підпадають під визначення «м'якої сили»,

притаманної стародавнім релігійно-філософським вченням Східної Азії, як-от даосизм у вченні Лао-цзи. Приміром, одним з перших масштабних прикладів нав'язування мови для посилення впливу на певній території є Ахеменідська держава (VI-IV ст. до н. е.). За правління Дарія I, в імперії в якості лінгва франка, зокрема для адміністративних і дипломатичних цілей, функціонувала арамейська мова, яка стала «міжнародною» мовою Близького Сходу на декілька століть, забезпечуючи Першій Перській імперії унікальну історичну довговічність.

Зауважимо, що особлива увага на сході приділялася захисту від рефлексивного управління, до того ж на різних рівнях державного управління. На міжнародному рівні численні держави Азії чинили опір колоніальній економічній політиці європейських держав, жорстока боротьба велася з Британської Ост-Індійською компанією, наприклад, під час Індійського народного повстання 1857-1858 років. Імперія Цін у XIX ст. проводила жорстку політику протекціонізму, що спричинило Опіумні війни з Великобританією.

З моменту постання незалежної держави в 1948 році Ізраїль був втягнутий в конфлікти з арабськими країнами, розташованими навколо. Це призвело до швидкого створення ефективних державних розвідувальних органів на базі досвіду єврейського ополчення «Хагана» та формуванню власної парадигми рефлексивного управління, яка поєднує і східні, і західні підходи. Обставини, за яких вона формувалася, визначили її «партизанський» стиль, через що чимало операцій ізраїльських спецслужб викликає великий резонанс. Деякі з провалів спричинили вагомі міжнародні скандали, як от операція «Сусанна», яку розробила військова розвідка АМАН у 1954 році, метою котрої були теракти в Каїрі та Александрії на американських та британських об'єктах задля зведення наклепу та звинувачення в тероризмі місцевих екстремістських груп. Таким чином Ізраїль намагався перешкодити виводу британських військ із району Суецького каналу, адже вважав це загрозою власній безпеці. Проте операція була викрита, а учасники

заарештовані та засуджені в Єгипті. Інші операції впливу були більш успішними, як-от припинення Моссадом поставок Німеччиною ракет Єгипту в 1960-ті роки [109] чи поставок російських оперативно-стратегічних ракет «Іскандер-Е» до Сирії в 2005 році через утворення витоку інформації [276]. Найбільш масштабним проєктом з рефлексивного управління, за географією та тривалістю, можна вважати організацію ізраїльськими спецслужбами імміграції, з метою чого функціонували окремі департаменти та навіть профільні спецслужби, як от «Натив». Її завданням було лобіювання дозволу на виїзд євреїв у всьому світі, а також пропагування «алії» (репатріації) в діаспорах, а методом впливу стало розповсюдження відповідної літератури та іншої друкованої продукції, як-от кишенькові календарі [262]. Ізраїльські спецслужби активно впливають на зовнішню політику держави, включаючи дипломатичні та економічні рішення, участь в конфліктах, але вартій уваги також вплив «Моссада» на внутрішні політичні процеси, попри законодавчу заборону, та рішення державних органів. Так, згідно витоку даних з Пентагону в 2023 році, Моссад підтримував протести проти судових реформ, запропонованих прем'єр-міністром Ізраїлю Б. Нетаньяху [149].

Сучасний Китай, у своєму прагненні до позитивного іміджу на світовій арені, кардинально змінив політичну тактику після початку пандемії Covid-19. Раніше китайські технології рефлексивного управління відповідали традиційній політиці «м'якої сили», покликаній наголошувати на унікальності культурної та історичної спадщини, економічному зростанні та інноваціях. Однак, починаючи з 2020 року, на думку багатьох експертів і аналітиків, Китай почав дедалі частіше застосовувати жорсткі й агресивні методи впливу, притаманні російській зовнішній політиці: активне використання дезінформації, координація дій дипломатів і державних ЗМІ, спроби дискредитації західних ЗМІ та політиків. Зокрема, дослідники вказують на спроби Китаю звинуватити західні країни у витоку вірусу COVID-19, прирівнюючи його до відомої радянської операції з дезінформації «Інфекція» [34, с. 589-611]. Поряд із традиційною тактикою «залучення та підкорення»

державні органи влади Китаю підтримували активне застосування методів «інфільтрації та вгамування», що виявилось під час протестів у Гонконзі та пандемії, коли Китай активно застосовував дезінформацію та інші тактики рефлексивного управління, здобуваючи тактичні успіхи та спричиняючи фінансові збитки компаніям. Так, у відповідь на небажану для китайської влади статтю, був заблокований сайт The New York Times, що спричинило падіння акцій групи на 20% за 24 години [34, с. 638]. Згідно звіту компанії Microsoft, опублікованого в 2023 році, ефективність китайських кампаній з дезінформації в соціальних мережах, що імітують американських виборців і впливають на кандидатів, зросла з 2022 року. Китай використовує штучний інтелект для створення контенту, достатньо переконливого для вірусного поширення реальними користувачами, приклади якого було знайдено компанією Microsoft в низці мереж, включаючи Facebook, Instagram, LinkedIn, X (Twitter). У звіті також стверджується наявність прихованого рефлексивного впливу Китаю через дезінформаційну кампанію, пов'язану із рухом «Black Lives Matter», націлену на підриг довіри американців до їхньої політичної системи, посилення суспільних розбіжностей, що може призвести до загострення стосунків поміж США та Китаєм [44].

Стратегічно «агресивна» політика державних органів Китаю призвела до зростання антикитайських настроїв у світі, зокрема в Європейському Союзі, Австралії, Південній Кореї та країнах Африки, через необхідність заходів з метою захисту від рефлексивного управління, які вживають країни НАТО. Отже, Китай стикається зі зростаючим спротивом на міжнародній арені, попри економічну потужність і активні спроби поширення свого впливу, за допомоги таких економічних ініціатив, як «Пояс і шлях».

Ще одним важливим гравцем у міжнародній сфері безпеки є Іран, що є спадкоємцем «східної» парадигми рефлексивного управління, але, як і Китай, дедалі більше схиляється до російських методів дезінформації. Експерти регулярно викривають групи фейкових акаунтів у соціальних мережах та сайти, що мімікрують під легітимні ЗМІ, створених для просування контенту,

відповідно до іранських політичних інтересів. До їхніх основних наративів належать антиізраїльська та пропалестинська риторика, а також підтримка вигідних для Ірану рішень США, як-от американо-іранська ядерна угода (JCPOA) [54].

Отже, ми приходимо до висновку, що в XXI столітті географічний розподіл застосування класичних підходів «західної» та «східної» парадигм рефлексивного управління суттєво змінився. Попри те, що «м'яка сила» все ще становить один з елементів зовнішньої політики Китаю, що втілюється, наприклад, через урядову політику просування Інститутів Конфуція, ситуативного альянсу Росії, КНР та Ірану, а також їхніх союзників, державні органи влади схиляються до використання методів «радянської» парадигми рефлексивного управління. Водночас, притаманне східному світогляду переважання колективного над індивідуальним дедалі більше використовується в сучасних західних моделях впливу, націлених на зміну колективної поведінки, що змушує індивіда підкоритися суспільній нормі [341].

2.3 Застосування інструментів рефлексивного управління у державних проєктах імперського континууму Східної Європи

Феодалні правителі Давньоруської держави вже на ранніх етапах об'єднання слов'янських племен активно використовували технології рефлексивного управління, властиві вищеописаній «західній» парадигмі. Типовим прикладом є легенда про захоплення влади в Києві в 882 році новгородським князем Олегом, регентом сина Рюрика Ігоря, наведена у «Повісті временних літ», де він застосував тактику введення в оману, сховавши своїх воїнів у човнах та видавши себе за «підугорського гостя» – за аналогією до давньогрецького міфу про Троянського коня, – щоб викликати та стратити тодішніх правителів Аскольда та Діра, посилаючись на виключну князівську гідність Ігоря. Крім безпосередньої маніпуляції, важливим

інструментом рефлексивного управління були династичні шлюби та релігійні спекуляції, які сприяли зміцненню політичної стабільності та легітимності правлячої еліти. Подібну стратегію використовувала княгиня Ольга, чинячи дипломатичний тиск на Візантію через переговори з німецьким імператором Оттоном I про місію німецького єпископа Адальберта Магдебурського з метою заснування Церкви, що змусило Константинополь, який вже тоді мав напружені стосунки з Ватиканом, піти на поступки в питанні визнання Русі рівноправною християнською імперією [309, с. 213]. Саме релігія як фактор впливу сприяла зміцненню Московського князівства, коли в 1299 році, після спустошення Києва Золотою Ордою, митрополит Київський Максим переніс власну кафедру до Володимира, а звідти в 1325 році митрополит Київський Петро переніс її до Москви. Важливість впливу через Православну Церкву доводить московсько-новгородська війна 1471 року, яку спричинила спроба новгородців звернутися за затвердженням нового єпископа не до митрополита Московського Філіпа, а до митрополита Київського Діонісія, обраного вселенським патріархом. Теолого-політична концепція «Москва – третій Рим» XV-XVI століть активно застосовувалася як ідеологічне підґрунтя для боротьби з Лівонською конфедерацією, а пізніше і з Річчю Посполитою, і супроводжувалося поширенням чуток про загрозу знищення православ'я католиками [302].

Особливе місце серед технологій рефлексивного управління в культурі слов'янських народів займає дезінформація супротивника. Так, у 1648 році подвиг козака-розвідника Микити Галагана, котрий найнявся до поляків провідником, щоб завести їхнє військо в пастку, ілюструє типовий механізм заманювання ворога в засідку завдяки створенню у нього хибних очікувань.

Починаючи з XVII ст., офіційні державні органи колишньої Російської імперії систематично інтегрують технології рефлексивного управління в міжнародні відносини, використовуючи свої закордонні дипломатичні місії для виконання функції зовнішньої розвідки та проведення операцій впливу. Так, посол в Туреччині Петро Толстой, за дорученням Петра I, у 1707 році

застосовує підкуп турецьких можновладців і маніпулює сприйняттям загрози від можливого альянсу зі Швецією та Річчю Посполитою, що дозволяє відтермінувати війну поміж Росією та Туреччиною на 5 років [295, с. 625]. Аналогічно діяв російський посол М. Рєпнін в Річі Посполитій, поєднуючи політичний підкуп, чому сприяв принцип «*liberum veto*», із прямими репресіями після його скасування (як-от арешт ним польських депутатів) і військовим тиском, заради прийняття сеймом потрібного йому рішення про повернення цієї засади [332].

Підтримка повстань і дестабілізація внутрішньої ситуації в інших державах також стали стійкими моделями латентного рефлексивного управління. Російська імперія негласно сприяла грецькому повстанню, яке почав у 1821 році генерал російської армії Олександр Іпсіланті, за порадою міністра закордонних справ Росії Іоанна Каподістрії, що послабило Османську імперію за формального дотримання нейтралітету.

В період «Великої гри» наприкінці XIX століття та початку XX століття Російська імперія, яка вступила в довготривале суперництво з Британською імперією за вплив у Центральній Азії, застосовувала багаторівневі операції, що включали воєнні дії, дипломатичні зусилля, шпіонаж, а також економічний тиск. Розглянемо два характерних приклади військово-політичної діяльності в цьому регіоні під час загострення російсько-британських відносин, коли російські війська впритул наблизилися до афганського кордону. Офіцер дагестанського походження, Максуд Аліханов-Аварський, удаючи купця прибув у Мерв, останнє незалежне та стратегічне, з огляду на похід в Індію, місто, і, попри занепокоєння місцевої влади через визнане ним російське підданство, завдяки статусу мусульманина, отримав право на торгівлю, чим скористався, щоб за допомогою інструментів таємної дипломатії переконувати місцевих лідерів у необхідності підтримати Росію. Коли російські війська наблизилися до міста, він закликав мешканців прийняти владу імператора без спротиву, що призвело до безкровного захоплення міста російськими військами [249]. Контролювання Мерва дозволило генералові Комарову через

дипломатичний тиск вимагати від афганського еміра полишити стратегічний оазис Панджех. Всупереч запевнянням міністра іноземних справ Російської імперії у мирних намірах російських військ, що розташувалися на протилежному боці річки Кушка, генерал Комаров продовжив наступ, що змусило повністю оточені афганські сили відкрити вогонь першими, легітимуючи застосування вогню у відповідь [283]. Попри резонанс, викликаний цією ситуацією, Росія зберегла контроль над спірною територією, завдяки подальшим переговорам російсько-британської комісії, де важливу роль зіграла дипломатична активність російської журналістки та перекладачки Ольги Новікової, яка мешкала в Лондоні. На думку сучасників, її статті та організований нею світський салон мали вплив на низку значущих англійських політичних фігур, насамперед на прем'єр-міністра Вільяма Гладстона [266].

Індійське повстання 1857-1858 років становить яскравий приклад застосування методів рефлексивного управління через розповсюдження провокаційних чуток. Ключовим тригером цього масштабного заколоту сипаїв (місцевих солдатів на службі Ост-Індської компанії) стало поширення чуток про те, що нові набої змащені жиром свиней і корів [80]. Ця інформація влучила точно в ціль, зачіпаючи релігійні почуття як мусульман, так і індусів, що становили основу сипайських військ. Сам факт, що солдатам доводилося надкушувати патрони перед заряджанням гвинтівок, робив ситуацію особливо гострою з релігійної точки зору, що викликало підозри британської влади про причетність до цієї дезінформації російських або перських агентів. В даному випадку ефективне маніпулювання сприйняттям і процесом ухвалення рішень через цілеспрямований вплив на систему переконань, цінностей і культурних особливостей противника дозволило з мінімальними витратами ресурсів спровокувати масштабний конфлікт, який серйозно підірвав позиції Британської імперії в регіоні.

Попри те, що революція 1917 року зірвала глобальні геополітичні плани Російської імперії, зокрема встановлення контролю над Константинополем (на підґрунті спекуляцій на темі захисту православних християн в Туреччині в

рамах так званого «Східного питання») та Персією, «Велика гра» мала неочікуване продовження вже в СРСР. Прикладом технології рефлексивного управління на базі езотеричних і міфологічних концепцій стала ініціатива завідуючого Спеціального відділу Всеросійської надзвичайної комісії Гліба Бокія щодо організації експедиції до Тибету з метою пошуків міфічної Шамбали задля зміцнення впливу СРСР серед буддистів Центральної Азії [131]. Підтримана радянською розвідкою експедиція Рерихів 1926 року, попри недосягнення поставлених цілей, продемонструвала перспективи використання езотеричних доктрин у рефлексивних операціях, звертаючи міжнародну увагу та впливаючи на сприйняття СРСР іншими державами [243, с. 209-210].

У часи Жовтневої революції та Громадянської війни революційні державні органи більшовиків досягли доволі значних успіхів у царині пропаганди, запровадивши методи рефлексивного управління масовою свідомістю. Їхній підхід вирізнявся широким охопленням аудиторії через використання агітаційних поїздів і пароплавів, масові мітинги та емоційно насичені пропагандистські матеріали, адаптовані для різних соціальних груп. На противагу цьому, прихильники «Білого руху», попри застосування більш витончених методів, як-от псевдобільшовицькі видання та документування злочинів «червоного терору», не досягли успіху через обмеженість масштабу пропаганди та широти охоплення (агітаційні газети поширювалися здебільшого в містах і дуже мало в сільській місцевості), а також через внутрішні протиріччя та недостатню адаптацію матеріалів до психології мас [258]. Це є прикладом ситуації, коли технології рефлексивного управління вищого рангу поступаються в ефективності прийомам меншого рангу (перший мали білогвардійці, нульовий червоноармійці). Таким чином, саме в цей період було закладено підвалини радянської пропагандистської системи, яка пізніше отримала світове визнання як безпрецедентно дієвий інструмент державного впливу [98].

Після революції 1917 року основні функції реалізації операцій впливу в міжнародних відносинах було покладено на структури Третього інтернаціоналу (Комінтерну) і Розвідувального управління армії Радянської Росії (так званої РСЧА). Заявлена кінцева мета Комінтерну полягала у встановленні Радянської влади в інших країнах за допомогою використання соціальних і національних конфліктів, а також помилок і криз зарубіжних урядів [304]. Проте, до 1921 року більша частина цих зусиль успіху не мала, за винятком створення соціалістичної республіки в Монголії. Невдачі у Фінляндії, Естонії, Польщі та Німеччині пояснюються слабкою координацією і військовими поразками підтримуваних комуністами сил. Терористичні операції, проведені комуністичними силами за підтримки радянської розвідки, також не дали очікуваних результатів. Яскравим прикладом є вибух у соборі Святої Неділі в Софії 1925 року, який, замість знищення політичної еліти на чолі з царем Борисом III, спричинив масштабні репресії щодо лівих, а заразом утиски інших опозиційних сил.

Водночас, варто визнати, що радянська зовнішня розвідка продемонструвала суттєві результати у галузі контррозвідки, особливо в придушенні білої еміграції. Найвідомішими стали операції «Трест» і «Синдикат-2», що становлять класичні приклади рефлексивного управління високого рангу. Операція «Трест» (1921-1927 рр.) була спрямована на

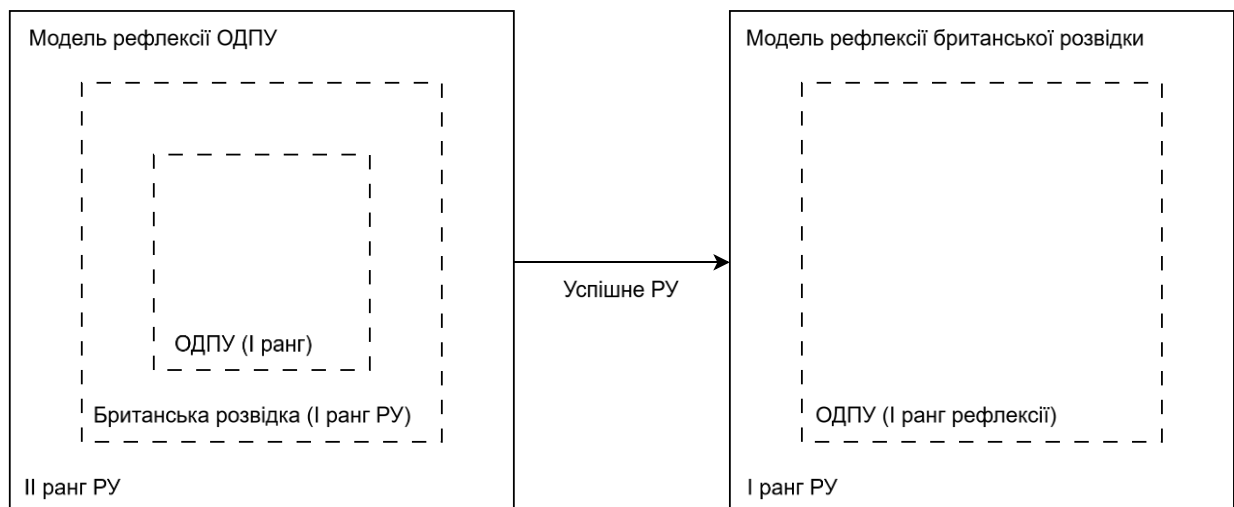


Рисунок 4 – Схема рефлексивного управління другого рангу в операції ОДПУ «Трест».

створення фіктивної антирадянської організації МОЦР, що дало агентам ОДПУ змогу проникнути в середовище білоемігрантських і західних розвідувальних кіл (Рисунок 4). Внаслідок цього, було дезінформовано західну розвідку і захоплено ключових супротивників радянського режиму, включно з британським агентом Сіднеєм Рейлі [282].

Операція «Синдикат-2» (1922-1924 рр.) мала на меті втягнення та арешт одного з лідерів «Білого руху» Бориса Савінкова. Згідно історичних джерел, створена ОДПУ фіктивна організація «Ліберальні демократи» переконала Савінкова в існуванні потужного підпільного руху, котрий потребує його підтримки, що призвело до його приїзду до СРСР та подальшого арешту разом із більшістю членів «Союзу захисту Батьківщини та Свободи», який він очолював [360]. Схожою ситуацією можна вважати приїзд до Грузії Міхаела Саакашвілі, який був переконаний у наявності в країні суттєвих опозиційних сил, що мали перемогти на виборах. Як відомо, наслідком став його арешт у 2021 році і тривале ув'язнення.

Окремі дослідники вказують на російське походження самого терміну «дезінформація», пов'язуючи його з першим радянським спеціальним інформаційно-пропагандистським відомством із промовистою назвою «дезінформаційне бюро» [114], створеним у 1923 році. Більше того, колишній заступник зовнішньої розвідки Румунії Іон Міхай Пачепа стверджував, що Сталін тоді особисто запровадив термін «дезінформація», добираючи назву зі схожим на французьке звучанням (від слова «*désinformation*»), щоб змусити інші країни повірити, що ця практика винайдена у Франції [137]. Завданням бюро було виробництво фіктивних публікацій і матеріалів як підґрунтя для подальших пропагандистських і розвідувальних операцій, таких як «Макі-Міраж» і «Мрійники» [254]. Операція «Макі-Міраж» дала змогу переконати японські спецслужби в існуванні великого антирадянського руху та в потужності оборони СРСР, що сильно вплинуло на плани японської експансії на Далекому Сході [391]. Операція «Мрійники» сприяла захопленню японських диверсійних груп, що вирушили на зустріч з «підпіллям», про яке

вони дізналися з вигаданого листування братів-офіцерів, один із яких нібито мешкав у СРСР, а інший – у Японії [257].

Операція «Тарантелла» (1930-1945 рр.) дала змогу радянській розвідці привнести через подвійних агентів недостовірні відомості в інформацію британських спецслужб щодо внутрішньої та зовнішньої політики СРСР, його економічного становища тощо. Це суттєво вплинуло на британську політику і зміцнило радянсько-британські економічні та дипломатичні зв'язки [364]. Подібна операція під назвою «Сніг» була проведена зовнішньою розвідкою НКВС у США на початку 1940-х років з метою уникнення війни на східному фланзі СРСР. Радянському резиденту у Вашингтоні вдалося познайомити впливового працівника міністерства фінансів США Гаррі Вайта з агентом НКВС під прикриттям вченого-синолога, який виклав свої ідеї про агресивну політику Японії. Їм вдалося переконати Вайта, і той, своєю чергою, скерував доповідну записку керівництву США, яку передали Франкліну Рузвельту і яка спричинила загострення стосунків із Японією. Деякі американські дослідники вважають, що саме внаслідок цих подій Японія знехтувала амбіціями щодо Монголії та Сибіру, а натомість напала на американські війська в Перл-Гарборі [103].

Комуністична партія Радянського Союзу приділяла значну увагу внутрішній інформаційно-пропагандистській діяльності, яка досягла безпрецедентних масштабів і стала важливою частиною культурної спадщини СРСР. У 1920-х роках було створено централізовану систему пропаганди, координовану Агітпропом ЦК РКП(б). Ця структура контролювала засоби масової інформації, освітні та наукові установи, культурні організації, забезпечуючи поширення марксистсько-ленінської ідеології та формування політичної свідомості населення. Пропаганда була також інструментом державних органів влади у боротьбі з опозицією та вирішенні внутрішніх соціально-економічних питань. Наприклад, через пресу в 1921 році здійснювалася дифамація Всеросійського комітету допомоги голодуючим, за вказівкою Леніна: «Газетам дамо директиву: завтра ж почати на сотні ладів

висміювати «Кукішів»... Щосили їх висміювати та цькувати не рідше одного разу на тиждень упродовж двох місяців» [315].

До основних напрямів радянської пропаганди в період 1920-1940-х років можна віднести:

- роз'яснення партійних рішень, зокрема й неоднозначних, таких як пакт Ріббентропа-Молотова;
- просування атеїзму і матеріалізму з метою мінімізації впливу релігійних інституцій, які вважалися конкурентами офіційної ідеології;
- формування і підтримування культу особи лідерів (В. Леніна і Й. Сталіна);
- створення героїчних (трудових, військових) і ворожих образів з метою мобілізації населення та його консолідації перед обличчям внутрішніх і зовнішніх загроз.

Радянські органи державної влади активно застосовували рефлексивні технології різних рангів:

- реактивне управління (0 ранг): тотальна пропаганда за допомоги засобів масової інформації, культурних явищ і творів мистецтва, орієнтованих на широкий загал;
- рефлексивне управління 1 рангу: використання особистих контактів і безпосереднього оточення (політінформація в школах, політруки в армії);
- рефлексивне управління 2 рангу: створення псевдогромадських організацій, що імітують громадянське суспільство;
- рефлексивні технології 3 рангу (рефлексивне програмування через третіх осіб, за класифікацією В. Лепського): опосередкований вплив, прикладом якого стало відродження Російської православної церкви у 1943 році з метою психологічної стабілізації цивільного населення та армії СРСР під час війни [314].

Під час Другої світової війни радянська пропаганда набула систематизованого характеру в межах інформаційно-психологічних операцій

на фронті [292]. Військові комісари, які займали посади тотожні за статусом з командирами підрозділів, активно вивчали морально-психологічний стан супротивника і використовували отримані дані для розроблення ефективних методів впливу через друковані матеріали, гучномовці та радіомовлення. У підготовці матеріалів часто було задіяно німецьких військовополонених [382].

Ліквідація Комінтерну в 1943 році була кроком, спрямованим на переконання союзників СРСР у відмові від планів щодо «експорту революції» [169, с. 444-445]. Однак початок Холодної війни знову зробив нагальною потребу в інформаційно-пропагандистські інструментах. Створення Комуністичного інформаційного бюро (Комінформу) 1947 року стало відповіддю на американський план Маршалла, який був спрямований на усунення комуністів з урядів Західної Європи [223]. Ідеологічне підґрунтя цієї нової стадії протистояння сформулював член Політбюро ЦК КПРС Андрій Жданов, який наголосив на необхідності боротьби з «американськими експансіоністськими планами» та підтримці «патріотичних рухів, які виступають за національний суверенітет» [107]. Ці тези залишаються актуальними і в сучасній російській інформаційно-пропагандистській діяльності.

Радянські спецслужби (НКВС, пізніше МДБ і КДБ) у повоєнні роки активно застосовували методи рефлексивного управління для боротьби з повстанськими та антирадянськими рухами на території СРСР і Східної Європи. Особливо яскравими прикладами таких операцій були дії проти українського підпілля (ОУН-УПА), польського опору і балтійських «лісових братів». Центральним методом було створення фіктивних організацій і проведення радіоігор для впровадження і поширення дезінформації. Так, у процесі операції «Ланка» МДБ (1951-1959 рр.) вдалося переконати західні спецслужби, зокрема ЦРУ, в існуванні ефективного збройного опору на території України в той час, коли насправді до 1951 року він був практично повністю придушений [129]. Водночас, розгалужена фальшива структура

ОУН-УПА, яка контактувала з ЦРУ й отримувала фінансування, передавала їм спеціально підготовлену дезінформацію [335, с. 409-411, с. 433][174].

Операція МДБ 1953 року із захоплення Василя Охримовича і радіогра з дезінформації від імені лідерів українського опору, яка розпочалася після цього, становлять приклад рефлексивного управління другого рангу. За твердженням колишнього офіцера держбезпеки Владислава Чубенка, у 1954 році у СРСР затримали також Василя Кука, одного з лідерів ОУН(б) і УГВР, і тоді від його імені через радіопередавач Охримовича українським націоналістам за кордоном нібито передали повідомлення з вимогою до Степана Бандери відмовитися від претензій на будь-які керівні посади в ОУН. Ця заява, згідно із задумом МДБ, призвела до поглиблення розколу між УГВР і прихильниками Степана Бандери [247].

У культурній сфері державні органи влади СРСР також активно застосовували рефлексивні технології управління суспільною свідомістю. Так, постанови ЦК ВКП(б) 1946 року проти часописів «Звезда» і «Ленінград» стали інструментом придушення «буржуазного декадентства» і «космополітизму», обмежуючи свободу творчості та посилюючи державну цензуру. Проте у 1959 році на XXI з'їзді КПРС затверджується «план Шелєпіна», який був спрямований на переорієнтацію політики СРСР з метою формування більш позитивного іміджу у світі, що пізніше назвали періодом «відлиги». Тоді прийшла популярність до «шістдесятників» – покоління радянської інтелігенції, яке ідеалізувало досталінський соціалізм, виступало за демократизацію суспільного життя та «олюднення» комуністичного режиму [327]. Для контролю над цим прошарком населення потрібні були нові підходи, і тоді керівництво КДБ почало частіше використовувати замість реактивних методів (заборон і переслідувань) рефлексивні технології. Використовуючи суспільний авторитет діячів мистецтва, радянські спецслужби формували у інтелігенції позитивне ставлення до нових політичних реалій і соціалістичних ідей [366].

Події в Угорщині 1956 року демонструють комплексне застосування рефлексивного управління в умовах військово-політичної кризи. Радянське військово-політичне керівництво використовувало багатоступеневу стратегію, що включала створення удаваного комітету для переговорів, поширення дезінформації через захоплені радіостанції та імітацію домовленостей про виведення військ. Це дозволило СРСР ефективно дезорієнтувати угорське населення і придушити повстання за мінімальних втрат [142].

Прикладом застосування рефлексивного управління на міжнародному рівні стала політика Микити Хрущова у контексті ядерного протистояння зі США. Демонстрація макетів міжконтинентальних балістичних ракет на парадах і навмисне перебільшення ядерного потенціалу СРСР в офіційних заявах були типовим зразком рефлексивного управління першого рангу. Ці дії були спрямовані на формування у американського керівництва і громадськості усвідомлення радянської загрози. Хрущов особисто сприяв зміцненню цього образу, часто використовуючи у своїх виступах і дипломатичних контактах погрози щодо застосування ядерної зброї, заявляючи про здатність виробляти ракети «як сосиски». Такі дії, хоча й відносно примітивні, з точки зору рефлексивного управління, мали значний вплив на уявлення американського істеблішменту і громадськості про радянську загрозу [206]. Сучасні заяви російських політиків, зокрема, «епатажні» публікації у соціальних мережах заступника голови Радбезу РФ Дмитра Медведєва, є відображенням цієї політики суцільного залякування.

Паралельно із посиленням холодної війни і зростанням напруги між наддержавами, методи рефлексивного управління, які використовувало радянське керівництво, зазнали суттєвої еволюції, сягнувши високих рангів рефлексії. Прикладом такого ускладнення стала поведінка Микити Хрущова під час Карибської кризи 1962 року. Розміщення радянських ракет на Кубі стало не просто військовою демонстрацією, а й багатоступеневою психологічною операцією, спрямованою на зміну сприйняття американською

стороною стратегічного балансу сил. Ця акція враховувала не тільки можливу військову реакцію США, а й психологічну інтерпретацію мотивів СРСР американським керівництвом. На думку низки дослідників, демонстрація ракет була покликана спровокувати США вимагати прибрати їх з Куби, у відповідь на що СРСР зажадав би виведення американських військ із Західної Німеччини, у такий спосіб зробивши її вразливою для подальшого захоплення радянськими військами [76].

Особливої ваги набула комунікаційна стратегія Хрущова, який використав поєднання жорстких і примирливих сигналів, спрямованих президенту США Джону Кеннеді. Такий підхід, включно з техніками пульсуючої рефлексії та блокування рефлексії, відповідає концепціям рефлексивних технологій третього рангу (за класифікацією В. Лепського). Хрущов цілеспрямовано створював для американського керівництва складну, неоднозначну інформаційну картину, примушуючи до ухвалення рішень, які могли бути вигідні радянській стороні [227].

Окрім військових аспектів, Хрущов активно використовував економічні та технологічні заяви про перевагу СРСР, що також було частиною рефлексивного управління, спрямованого на формування за кордоном відповідного уявлення про Радянський Союз [108]. Попри високий ступінь складності застосованих методів, спроба СРСР реалізувати рефлексивне управління у рамках Карибської кризи не була цілком успішною (Рисунок 5). Американська розвідка отримала реальну інформацію про бойові спроможності радянських сил на Кубі, що обмежило ефективність радянського ядерного шантажу [241]. Однак досягнутий компроміс зі США, що включав обіцянку не здійснювати напад на Кубу і виведення американських ракет з Італії та Туреччини, дозволив СРСР зберегти престиж на міжнародній арені [190].

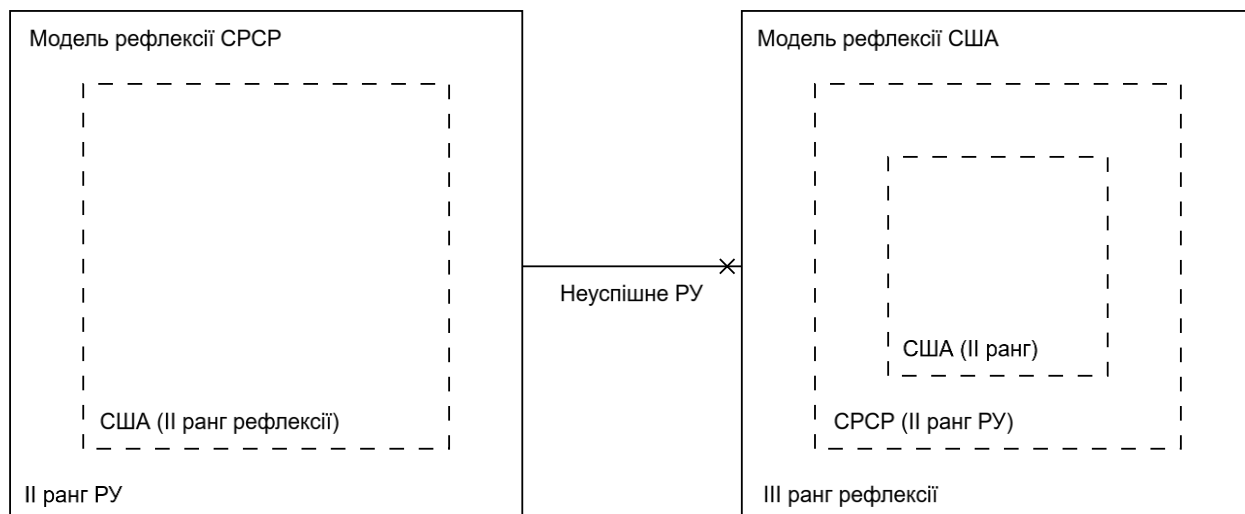


Рисунок 5 – Схема невдалої спроби рефлексивного управління Н. Хрущова під час Карибської кризи.

Наприкінці 1960-х років, завдяки науковим розробкам В. Лефевра, теорію рефлексивного управління вже активно використовували органи державної безпеки СРСР у рамках так званих «активних заходів» і боротьби з «ідеологічними диверсіями». Юрій Андропов, ставши головою КДБ, у 1967 році ініціював створення П'ятого управління КДБ, яке вперше систематично інтегрувало рефлексивні технології вищих рангів у політичні репресії та контролювання суспільства.

Структура П'ятого управління КДБ поступово нарощувалась і охоплювала численні сфери суспільного життя, включно з культурним обміном, релігійними організаціями, освітніми установами та молодіжними рухами. [385] Його діяльність була просякнута активним застосуванням прихованих методів маніпуляції та профілактики через неформальні структури, зокрема створення Ленінградського рок-клубу, що були покликані нейтралізувати потенційно небезпечні соціальні групи, спрямовуючи їхню енергію в керовані державою форми [267][250][260, с. 40-41].

Радянські спецслужби також істотно розширили спектр активних операцій за кордоном, що знайшло відображення у «Розвідувальній доктрині» 1974 року. Ці заходи були спрямовані на виконання зовнішньополітичних

завдань, протидію «ідеологічним диверсіям», консолідацію комуністичного руху, а також системну дезінформацію і компрометацію супротивників радянського режиму [294, с. 77-80].

Проведення активних заходів у структурі КДБ було доручено спеціалізованій Службі «А» Першого головного управління (ПГУ). Розглянемо ключові приклади таких операцій, що демонструють застосування методів рефлексивного управління вищих рангів.

Однією з найбільш визначних була операція «Тукан», здійснена спільно КДБ і кубинською розвідкою DGI в 1970-х роках проти воєнного режиму Аугусто Піночета в Чилі і, зокрема, Управління національної розвідки Чилі (DINA) [81]. Центральним завданням операції стало поширення дезінформації, спрямованої на дискредитацію уряду Піночета і створення негативного іміджу його спецслужб у міжнародному середовищі. КДБ успішно сфабрикував кореспонденцію, яка нібито пов'язує Центральне розвідувальне управління США (ЦРУ) з діями DINA, що було сприйнято західними журналістами і правозахисниками як достовірна інформація. Зрештою, в 1977 році DINA було розформовано, почасти через виниклу негативну репутацію і тиск з боку міжнародного співтовариства, включно зі США [325].

Іншим важливим прикладом є операція «Пандора», ініційована КДБ наприкінці 1960-х років з метою дестабілізації внутрішньої ситуації у США. Операція базувалася на маніпуляції расовими і соціальними конфліктами і передбачала провокації насильства між протиборчими групами, такими як Ку-клукс-клан, «Чорні пантери» і Єврейська оборонна ліга. Зокрема, були здійснені спроби організації терористичних актів під чужим прапором, спрямованих на розпалювання міжрасової та міжрелігійної ворожнечі. Додатково КДБ активно поширював дезінформацію про вбивство Мартіна Лютера Кінга, звинувачуючи в цьому владу США, з метою посилення суспільної напруги [32].

Радянські спецслужби також активно підтримували міжнародний антивоєнний рух, зокрема проти війни у В'єтнамі, що було важливим елементом рефлексивного управління другого рангу (операції під чужим прапором). Так, за твердженнями радянського перебіжчика Станіслава Лунєва, лише ГРУ витратило понад мільярд доларів на підтримку рухів проти війни у В'єтнамі. Він також заявив, що свого часу ГРУ і КДБ фінансували практично всі антивоєнні рухи у світі [113]. Інший колишній співробітник ПГУ, Сергій Третьяков, стверджував, що саме в КДБ вигадали явище «ядерної зими» і вкоренили цю ідею в ключові наукові праці на тему наслідків ядерної війни через західний антивоєнний рух задля запобігання розміщенню американських ракет Першинг-2 у Західній Європі [47]. Хоча такі заяви здаються надто гучними і, найчастіше, дослідження істориків західних спецслужб свідчать про перебільшення впливу радянських спецслужб на міжнародний рух за мир [10], такий вектор дестабілізації суспільства явно вважали в ПГУ одним із найперспективніших.

Важливу роль у реалізації радянських активних заходів відігравали міжнародні організації під різним ступенем прикриття. Ключовими з них були «Радянський комітет захисту миру» та «Всесвітня рада миру», які активно просували радянський зовнішньополітичний порядок денний [45], і на певному історичному етапі навіть перевершили за ініціативністю Комінформбюро [154]. Попри формальну незалежність і міжнародний статус, переважна частина фінансування та керівництво цих організацій були тісно пов'язані з СРСР. Більш складні структури, як-от «Всесвітня федерація науковців», також виконували функцію інструменту прихованого радянського впливу, влаштовуючи протестні акції проти західних ядерних випробувань та обмежень наукового співробітництва з радянськими вченими [184]. Однак кризи, спричинені діями СРСР в Угорщині та Чехословаччині, а також напруженість у відносинах із Югославією та Китаєм, продемонстрували вразливість подібних організацій до реальних політичних розбіжностей та обмеженість їхньої ефективності в довгостроковій перспективі [226].

Одним із найвідоміших прикладів активних заходів спецслужб періоду холодної війни є операція «Нептун», проведена Службою державної безпеки (СДБ) Чехословаччини в 1964 році. Ініційована майором Ладіславом Біттманом, операція полягала в інсценуванні знайдення секретних документів Третього Рейху на дні Чорного озера. Разом із реальними матеріалами, що стосуються нацистських злочинів, СДБ підкинула сфабриковані документи, що компрометують низку політиків Федеративної Республіки Німеччина (ФРН). Це викликало значний резонанс у міжнародних ЗМІ та підірвало репутацію уряду ФРН [334]. Операція «Нептун» є класичним прикладом мульти-рефлексивного управління, спрямованого на дезінформацію органів влади інших держав і світової спільноти.

Математична модель операції, згідно з булевою алгеброю В. Лефевра, виглядає таким чином: $A \rightarrow (B \rightarrow (C \rightarrow (D \rightarrow E)))$, де A – дія СДБ (підкидання документів), B – реакція чехословацьких ЗМІ, C – реакція міжнародної преси, D – реакція іноземних урядів, E – репутаційні втрати уряду ФРН. Отже, повна формула із врахуванням рефлексивних образів виглядатиме наступним чином:

$a_1 \rightarrow (b \rightarrow (c \rightarrow (d \rightarrow E))) \rightarrow a_2$, где a_1 – рефлексивний образ обмеженого кола осіб у СДБ і КДБ, b – образ ситуації у чехословацького телебачення, c – образ ситуації у світової преси, d – образ ситуації у сприйнятті інших країн, a_2 – образ ситуації у радянського уряду, офіційних інформаційних агентств, громадськості.

Виходячи з принципів алгебри рефлексивних процесів В. Лефевра, необхідно доповнити формулу також рефлексивним образом A_2 , який би відображав сприйняття подій після операції «Нептун» Східним блоком (Рисунок 6). Насправді, високий ступінь секретності операції і реакція світової преси на знахідку в озері викликала значно більший відповідний резонанс у СРСР, при цьому радянські офіційні особи і громадськість, фактично, були

дезінформовані сильніше, ніж західні. Отож сам Біттман визнає, що об'єктивну користь від цієї операції складно співставити.

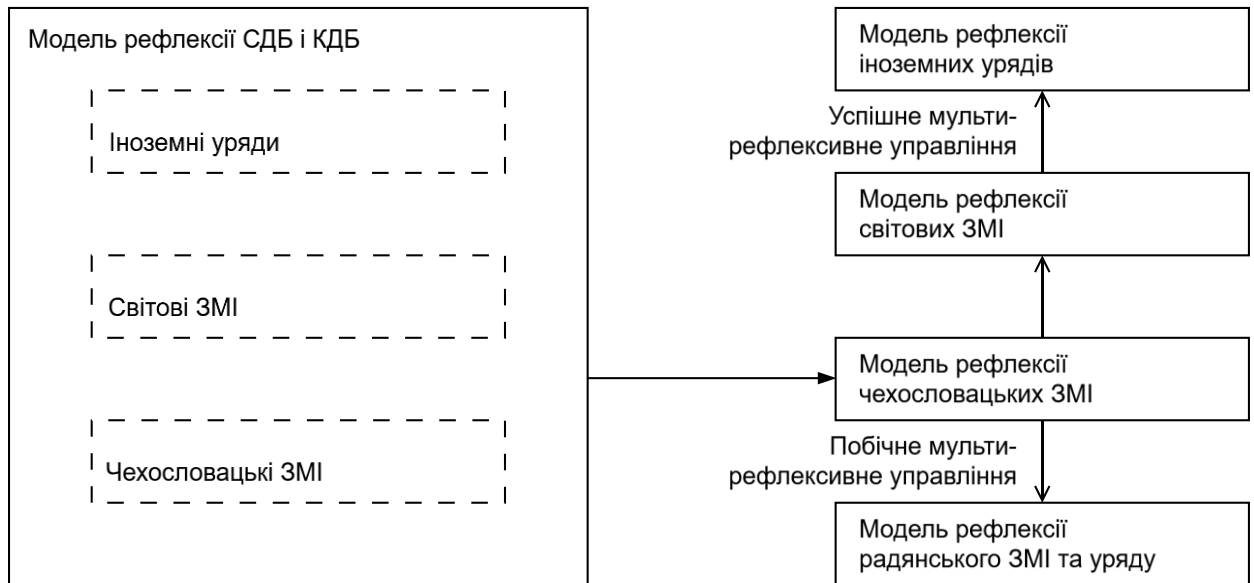


Рисунок 6 – Схема рефлексивного управління з побічним ефектом в операції СДБ «Нептун».

Іншим яскравим прикладом застосування подвійного рефлексивного управління другого рангу є операція КДБ УРСР проти Ярослава Стецька, голови Проводу ОУН(б). Із середини 1960-х років КДБ проводив проти Стецька цілу низку інформаційно-психологічних заходів, включно з розповсюдженням фальшивих документів від імені різних організацій, які звинувачували його та ОУН в антисемітизмі та воєнних злочинах [293]. Кульмінацією стала операція «Некро» (1986 рік), коли спецслужби через оперативні канали розповсюдили хибний некролог про смерть Стецька. Ця багаторівнева комбінація мала на меті дестабілізувати український національно-визвольний рух, спричиняючи загострення внутрішніх конфліктів та дискредитуючи його лідерів (Рисунок 7). Керівництву ОУН було відомо, що Стецько живий, хоч і тяжко хворіє, тому вони не вважали фальшивий некролог рефлексивним управлінням КДБ, спрямованим на ОУН. Але у зв'язку з публікацією, вони почали обговорювати можливі кандидатури на посаду Стецька у випадку його смерті. Усвідомлення того, що, таким чином, КДБ вдалося опосередковано вплинути на керівництво ОУН,

спричинило тяжке нерве потрясіння і погіршення здоров'я Я. Стецька, що завершилося його реальною смертю в липні того ж року [378].

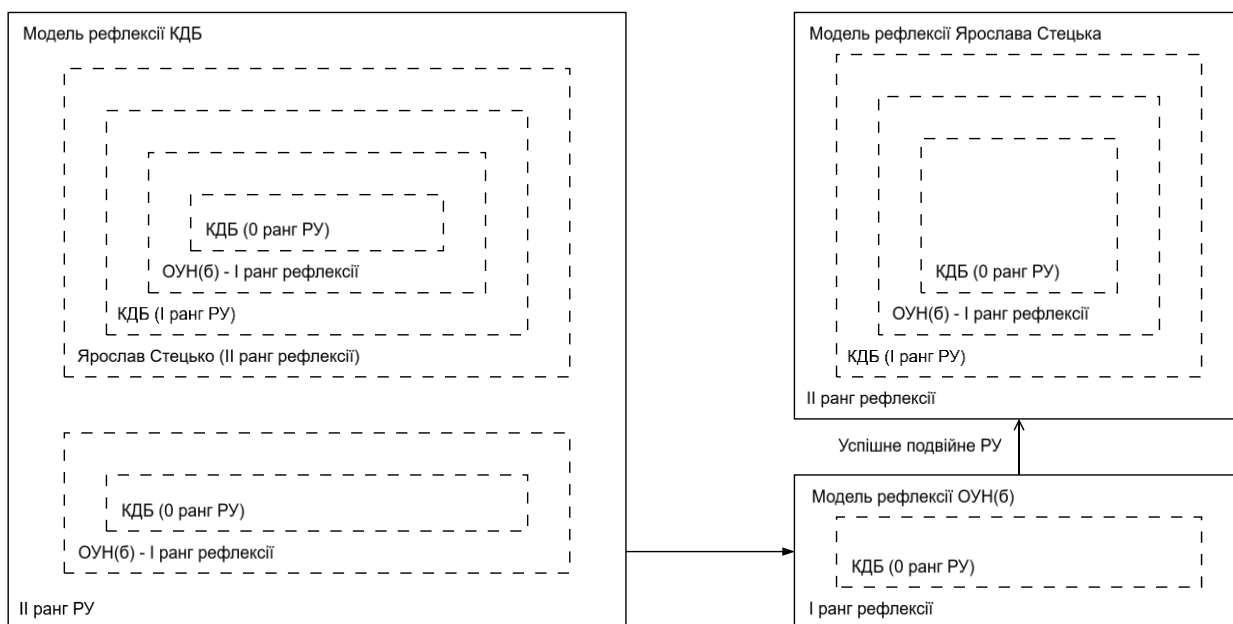


Рисунок 7 – Схема подвійного рефлексивного управління в операції КДБ «Некро».

Однією з наймасштабніших дезінформаційних кампаній КДБ стала операція «Інфекція» 1980-х років. Її метою було поширення неправдивої інформації про те, що вірус ВІЛ був розроблений в американських лабораторіях як біологічна зброя [73]. Кампанія розпочалася з публікації анонімного листа в індійській пресі і надалі набула глобального поширення, підбиваючи довіру до США, особливо в країнах, що розвиваються [26][130]. Дослідники зазначають, що наслідки операції «Інфекція» зберігаються і до сьогодні, впливаючи на ставлення до медичної інформації та епідеміологічних загроз [63].

Після розпаду СРСР методи так званої радянської парадигми рефлексивного управління були збережені і вдосконалені російськими спецслужбами. Про це недвозначно свідчить операція під час конституційної кризи в Росії 1993 року. На думку аналітика Тімоті Томаса, російські силові структури свідомо допустили витік неправдивих радіопереговорів про нібито запланований штурм Білого дому, що підштовхнуло лідерів парламенту до

штурму Останкінської телевежі [342]. Ця маніпуляція дозволила президенту Борису Єльцину звинуватити опонентів у підбурюванні до громадянських заворушень і легітимізувати силові заходи з придушення опору.

В процесі нашого дослідження у відкритих джерелах було виявлено лише один приклад операції, що може претендувати на успішність і приналежність до рефлексивного управління третього рангу. Такою операцією ми вважаємо публікацію книги «Потрібна робота. Записки розвідника» [268] – мемуарів Юрія Дроздова, який очолював управління «С» нелегальної розвідки ПГУ КДБ СРСР у 1979-1991 роках. У цій книзі Дроздов згадує про власну операцію «Скорпіон», яка призвела до вербування у 1972 році співробітника БНД з кодовим ім'ям «Д-104», який нібито працював у «найчутливішому для нас [СРСР] підрозділі БНД» і надавав цінну інформацію про діяльність західних розвідок.

Цікавою є не суто операція «Скорпіон», яка завершилася у 1976-1977 роках, а події, що розгорнулися після публікації мемуарів Дроздова в 1994-1995 роках. Опис цієї операції у книзі, яка спочатку мала обмежений тираж і призначалася для «внутрішнього користування», спричинив справжній скандал у Німеччині. Німецький журнал «Фокус» опублікував статтю «Керівництво Пуллаха у сум'ятті», стверджуючи, що КДБ мав у БНД цінного високопоставленого агента, який так і не був викритий [386]. Аналізуючи ситуацію з точки зору рефлексивного управління, можна зробити висновок, що Дроздов здійснив складну операцію інформаційно-психологічного впливу – публікуючи інформацію про «Д-104» у своїх мемуарах через двадцять років після завершення активної фази операції. Він створив ситуацію, в якій німецька контррозвідка була змушена розпочати пошуки «крота», якого, можливо, ніколи не існувало або який давно припинив активну діяльність. Ми розцінюємо цю операцію як рефлексивне управління третього рангу, оскільки БНД мала високий ранг рефлексії і очікувала, що високий ранг рефлексії має «легенда» радянської розвідки Юрій Дроздов. Ймовірно, саме тому БНД не була схильна вважати фрагмент мемуарів рефлексивним управлінням першого

рангу – простим «вкидом» про наявність агента, а, радше, могла запідозрити у цьому рефлексивне управління другого рангу – удаваний низькоякісний «вкид» Дроздова з метою переконати контррозвідку Німеччини у відсутності реального агента (Рисунок 8). Таким чином, була досягнута параметрична інваріантність поведінкових патернів при різних епістемічних станах об'єкта управління – коли система противника, навіть усвідомлюючи можливість маніпуляції, не може уникнути функціональної реалізації сценарію, запрограмованого суб'єктом управління.

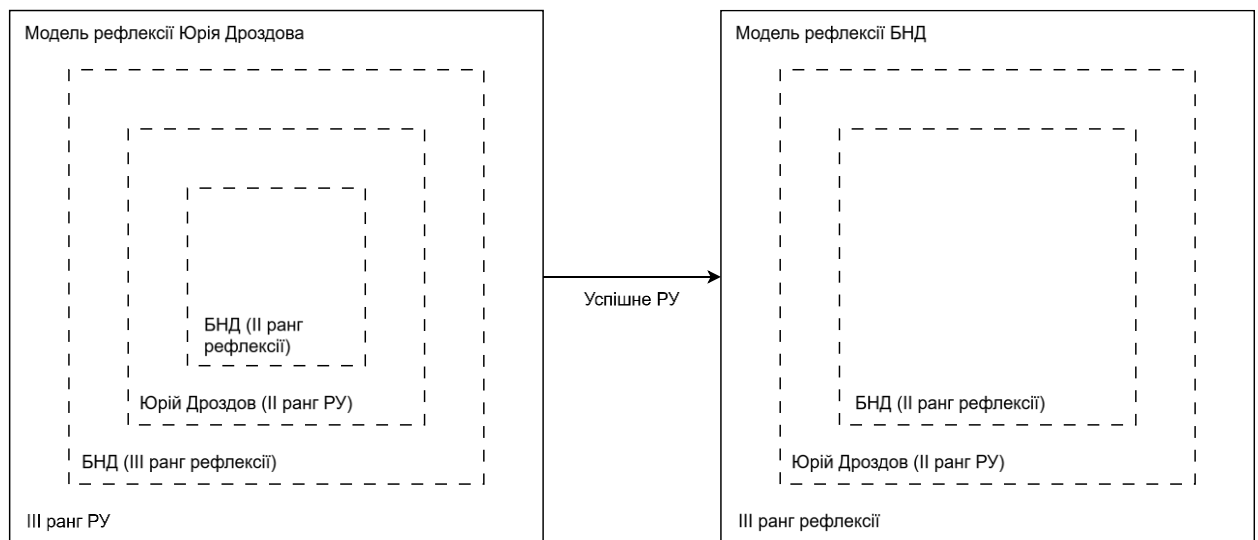


Рисунок 8 – Схема рефлексивного управління в інформаційній операції Юрія Дроздова.

Важливими елементами цієї операції впливу були: 1) формат публікації відомостей: «для внутрішнього користування»; 2) характерна поведінка Дроздова під час інтерв'ю журналу «Фокус», коли він нібито неохоче підтвердив існування агента і попросив «залишити його у спокої», створюючи враження, що розкриття цієї інформації було ненавмисним; 3) правильне визначення Дроздовим рангу рефлексії БНД та неправильне визначення контррозвідниками БНД рангу рефлексії Дроздова. Наслідки цієї операції для БНД були суттєвими: постала атмосфера підозрілості, було проведено внутрішнє розслідування, висунуто підозри проти високопоставлених співробітників, зокрема Фолькера Ферча, керівника 5 відділу (контррозвідка). Це, своєю чергою, призвело до дезорганізації роботи німецької служби

безпеки на декілька років та підриву довіри не лише всередині організації, але й з боку західних партнерів.

В ході конфлікту з Чеченською Республікою Ічкерія, Росія зіткнулася зі складними стратегічними та етичними викликами. Теракти, будучи екстремальною формою психологічного впливу, можуть розглядатися як радикальний прояв рефлексивного управління, спрямований на примус противника до певних дій через створення надзвичайної ситуації. У відповідь на цю загрозу, російське керівництво прийняло рішення публічно заявити про свою непохитну позицію не вести переговори з терористами і не йти на поступки, навіть якщо це може спричинити жертви серед заручників [393]. Цю стратегію можна також інтерпретувати через призму рефлексивного управління: відкрито декларуючи свою безкомпромісну позицію, російська влада прагнула вплинути на процес ухвалення рішень потенційних терористів, створюючи у них уявлення про безперспективність подібних акцій. Такий підхід, попри його потенційну ефективність у довгостроковій перспективі щодо запобігання майбутнім терактам, викликає серйозні етичні питання і дебати про баланс між національною безпекою і цінністю людського життя.

Історія Чеченської Республіки Ічкерія є прикладом активного використання методів рефлексивного управління в державному управлінні та інформаційно-психологічних операцій в умовах конфлікту, що в багатьох аспектах перегукується з українським досвідом. У 1991 році Ічкерія проголосила незалежність, ініціювавши конституційну розбудову та формування державних інститутів. Президент Джохар Дудаєв, прагнучи зміцнити суверенітет, уміло використовував політичні контакти з російськими політиками та ЗМІ для консолідації влади та протистояння внутрішній опозиції [289][244][242, с. 303].

Після закінчення політичної кризи в РФ у 1993 році російське керівництво вирішило перейти до більш активних дій з метою відновлення контролю над територією Чечні. Слід зазначити, що на той момент Ічкерія позиціонувалася «світською демократичною державою з рівними правами для

всіх громадян, незалежно від віросповідання, політичних засад і національності», в якій не набули широкого розповсюдження ідеї ваххабізму, не було демонтовано радянську судову систему. Спроби політичного врегулювання не принесли результатів, і з серпня 1994 року РФ почала постачати загонам чеченської опозиції зброю і військову техніку [127]. У низці випадків було виявлено, що російські військовослужбовці брали безпосередню участь у заколотах проти чеченського уряду [337]. 26 листопада кілька десятків російських танкістів потрапили в полон, і Дудаєв зажадав від Бориса Єльцина визнати їхню приналежність, записи чого були поширені світовими телекомпаніями. Після провалу спроби гібридного вторгнення, 11 грудня 1994 року російська армія почала широкомасштабну військову операцію проти Чеченської Республіки.

Протягом Першої російсько-чеченської війни (1994-1996 рр.) уряд Ічкерії активно застосовував методи інформаційної протидії, користуючись слабкістю російських державних органів у сфері комунікації. Зокрема, міністр пропаганди Ічкерії Мовладі Удугов забезпечив регулярну взаємодію з російськими та міжнародними ЗМІ, формуючи негативний образ російського військового вторгнення і чинячи тиск на російську громадську думку [353]. Важливим інструментом стали веб-ресурси і радіостанції, через які трансливалася позиція чеченського уряду.

31 серпня 1996 року в присутності спостерігачів з ОБСЄ було підписано так звані «Хасав'юртівські угоди» про припинення бойових дій на території Чечні та відведення російських військ. Це перемир'я можна вважати еталонним прикладом російської тактики дезінформації на міждержавному рівні – за зізнанням экс-прем'єр-міністра РФ Степашина, поновлення спроб окупації Ічкерії було заплановано російською владою задовго до провокацій у серпні та вересні 1999 року [343].

У Другій чеченській війні (1999-2000 рр.) Росія істотно підвищила ефективність власних інформаційно-психологічних операцій, сформувавши

образ конфлікту як внутрішньої проблеми Чечні (пізніше ця політична технологія стала відомою як «чеченізація» конфлікту [310]).

Сучасний етап інформаційного протистояння Ічкерії та Росії розпочався після вторгнення РФ в Україну 2022 року. У цьому контексті чеченські добровольчі формування, як-от батальйони імені Джохара Дудаєва та Шейха Мансура, активно використовують інформаційні технології для залучення прихильників і підтримки міжнародної спільноти, позиціонуючи конфлікт як продовження багатовікового протистояння ічкерійського народу російській державі [215].

18 жовтня 2022 року Верховна Рада України ухвалила Постанову про визнання території Чеченської Республіки Ічкерія тимчасово окупованою з боку РФ і засудження вчинення геноциду чеченського народу [345], що є прикладом інформаційної війни на державному рівні. Але сучасні технології дають змогу створювати і поширювати контент навіть на рівні нижче батальйону, наприклад командирам рот і окремих груп [392]. Оскільки відеоматеріали є одним із найефективніших методів пропаганди, часто досвідчені бійці публікують записи бойових дій та інструктажі, що здатні мотивувати і надихати прихильників.

У результаті аналізу цього великого історичного кейсу, з погляду моделей рефлексивного управління, ми можемо виокремити ключові задіяні рефлексивні технології.

1. Міжнародний вимір: російське керівництво публічно позиціонує себе потужним у боротьбі з «чеченським тероризмом», розуміючи, що «подвійний блеф» у вигляді демонстрації слабкості не буде достатньо переконливим для міжнародної спільноти, на відміну від «відчайдушної» поведінки. Парадигма рефлексивного управління: Західна (використання міжнародних інститутів і громадської думки). Можлива протидія: аналіз міжнародних зв'язків і блокування каналів впливу.

2. «Чеченізація» конфлікту: намагання РФ представити конфлікт як суто внутрішню чеченську справу.

Парадигма: Радянська (використання внутрішніх протиріч). Можлива протидія: посилення національної ідентичності та єдності.

3. Довгострокові стратегії: Використання освітніх і культурних ініціатив для формування довгострокового сприйняття конфлікту. Парадигма: Східна (акцент на культурний вплив). У науковій школі В. Лепського рефлексивне управління через освітні (наукові) проєкти відповідає третьому рангу рефлексії. Можлива протидія: розвиток власних культурних та освітніх програм.

4 Використання ідеології: застосування ісламу як консолідуючої ідеології.

Парадигма: Східна/Радянська (використання ідеології для мобілізації). Можлива протидія: просування альтернативних ідеологічних наративів.

5. Маніпуляція громадською думкою: контроль над висвітленням подій у ЗМІ. Парадигма: Західна/Радянська (активне використання ЗМІ). Можлива протидія: розвиток критичного мислення у населення.

6. Інформаційна перевага: ефективна взаємодія зі ЗМІ та журналістами. Парадигма: Західна (відкрита взаємодія з пресою). Можлива протидія: створення альтернативних джерел інформації.

7. Використання нових технологій: адаптація до інтернету та соціальних мереж. Парадигма: Західна (використання інноваційних технологій). Можлива протидія: розвиток власних технологічних платформ.

8. Тероризм як інструмент: використання терактів для привернення уваги. Парадигма: не належить до визначених парадигм, радше асиметрична тактика, але входить до радянської концепції гібридної війни. Можлива протидія: посилення безпеки та антитерористичної пропаганди.

9. Історичний контекст: використання історичної пам'яті та культурних символів. Парадигма: Східна (використання культурних традицій). Можлива протидія: просування альтернативних історичних наративів.

Досвід інформаційного протистояння Ічкерії з Росією містить цінні уроки для сучасної ситуації, в якій перебуває Україна. Насамперед, він

демонструє, що навіть за значного дисбалансу у військовій потужності, грамотно вибудована інформаційна стратегія може суттєво вплинути на перебіг конфлікту. Як зазначає Т. Томас у своєму аналізі чеченських воєн, успіх Ічкерії в першій кампанії багато в чому був зумовлений ефективним використанням ЗМІ та формуванням сприятливої міжнародної громадської думки [197]. Цей досвід підкреслює критичну важливість роботи з міжнародними медіа та формування глобальної підтримки для України.

Інший важливий урок полягає в необхідності адаптації до мінливих технологічних реалій. Якщо в 1990-х роках ключову роль відігравало телебачення, то сьогодні, як показують дослідження, соціальні мережі та цифрові платформи стали основним полем інформаційної боротьби [117]. Органи державної влади України успішно використовують ці канали, що дозволяє їм ефективно протистояти російській пропаганді.

Низка досліджень показує, що саме нестандартні підходи до комунікації та формування наративів дозволили Ічкерії досягти значних успіхів у інформаційному протистоянні з Росією [13]. Для України це означає необхідність продовжувати інноваційні підходи в інформаційній війні, використовуючи свої унікальні переваги та особливості ситуації.

Конфлікт між Росією та Грузією у 2008 році є наочним прикладом успішного застосування технологій рефлексивного управління в сучасній державній політиці. Дослідники, зокрема Марія Снігова та Тімоті Томас, підкреслюють, що РФ ефективно застосувала інформаційні операції, створивши стійке сприйняття власних дій як миротворчої операції та реакції на агресивні дії Грузії [176][202]. Маніпуляція наративом конфлікту, доповнена елементами провокації, змусила грузинське керівництво до ухвалення рішень, які інтерпретуються міжнародною спільнотою у вигідному для Росії світлі [25][14]. Цей прецедент також визначив стратегічну модель, яку Росія використала пізніше для анексії Криму, уроки котрої міжнародне співтовариство усвідомило тільки постфактум.

Ще одним прикладом використання рефлексивного управління є російська інформаційна політика щодо західних країн, наслідки якої особливо помітні в Німеччині. Згідно з дослідженням Інституту стратегічного діалогу, представники уповноважених органів державної влади РФ активно поширюють теорії змови та дезінформацію задля підризу довіри до демократичних інституцій і посилення суспільної поляризації [58]. Особливо помітно це далось взнаки в Німеччині на тлі пандемії COVID-19, коли російські медіа підтримували рух «Querdenker», що об'єднує COVID-скептиків та ультраправих екстремістів. Німецькі спецслужби підтверджують наявність інформаційної підтримки з боку Росії, що сприяло поширенню антиамериканських та антизахідних настроїв, особливо у східних регіонах Німеччини [21]. Дослідники з Вільного університету Берліна зазначають, що російські зусилля з розповсюдження дезінформації та теорій змови знайшли благодатне підґрунтя серед певних груп населення Німеччини, особливо у східних землях, де історично сильнішими є антиамериканські та антизахідні настрої [182]. Ця діяльність не обмежується соціальними мережами та альтернативними медіа, але також включає спроби впливу через політичні партії та громадські рухи [12]. Дієвість цих зусиль підтверджується дослідженнями, що свідчать про зростання недовіри до традиційних ЗМІ та державних установ серед певних верств німецького суспільства [105]. Таким чином, поширення теорій змови стає потужним інструментом в арсеналі російського рефлексивного управління, спрямованим на дестабілізацію західних суспільств і послаблення єдності всередині ЄС і НАТО.

Російська парадигма рефлексивного управління, зберігаючи спадкоємність радянським традиціям, істотно еволюціонувала в пострадянський період. Основна увага, як і раніше, приділяється психологічним та інформаційним аспектам впливу на супротивника [313]. Водночас, сучасний підхід активно інтегрує цифрові технології, як-от соціальні мережі, великі дані та штучний інтелект, що дає змогу ефективніше маніпулювати сприйняттям цільових аудиторій [3]. Тімоті Томас зазначає, що

російські методи рефлексивного управління стали ключовим компонентом концепції гібридної війни, забезпечуючи стратегічну перевагу за рахунок точкового інформаційно-психологічного впливу [203]. Сучасні російські технології рефлексивного управління становлять дуже серйозну загрозу стійкості демократичних держав, що наочно демонструють політичні кризи в багатьох країнах Європи та США.

Висновки до розділу 2

Сучасна західна парадигма рефлексивного управління спирається на теорію комунікативної дії, принципи відкритого суспільства, утилітаризм і прагматизм. До її основних концепцій належать «м'яка сила», публічна дипломатія та стратегічні комунікації. Методологія західної парадигми робить акцент на створенні привабливого іміджу, використанні економічних важелів і, щонайменше, декларативному просуванні демократичних цінностей як інструменту впливу. Її характерними рисами є відкритість дій, легітимізація через міжнародні інституції та орієнтація на короткострокові результати, що пов'язано, зокрема, з обмеженими в часі виборними циклами. Українські підходи до рефлексивного управління ми відносимо до західної парадигми, хоча вони адаптуються під місцевий контекст. Можна сказати, що в сучасній Україні елементи рефлексивного управління інтегруються в стратегію національної безпеки, й особлива увага приділяється розвитку стратегічних комунікацій і кібербезпеки. Також, в умовах війни в Україні, напрацьовуються власні, оригінальні підходи до інформаційних операцій, деякі аспекти котрих буде детально розглянуто в наступному розділі.

Східна парадигма, переважно представлена китайським підходом, базується на філософії конфуціанства, даосизму та «Мистецтва війни» Сунь-цзи. Ключові концепції охоплюють «необмежену війну», стратегію «трьох воєн» і «шень ши» (стратегічну міць). Методологія фокусується на довгостроковому плануванні, економічному проникненні та культурній

експансії. Особливості включають уникнення прямої конфронтації та акцент на «перемозі без бою».

Радянська парадигма ґрунтується на діалектичному матеріалізмі та розробці теорії рефлексивного управління Лефевра. До ключових концепцій належать активні заходи, маскування і керований хаос. Методологія передбачає комплексне застосування дезінформації, використання «корисних ідіотів» і протиріч, наявних у суспільстві супротивника. Їй притаманні висока адаптивність, інтеграція військових і невійськових методів (гібридна війна).

Проведений нами аналіз демонструє, що, попри деякі спільні риси та взаємний вплив, кожна парадигма має свої унікальні ознаки, що зумовлені історичним, культурним і стратегічним контекстом. Методи та стратегії суттєво різняться, відображаючи геополітичні цілі та історичний досвід кожної парадигми. Західна парадигма більш відкрита й орієнтована на короткострокові результати, східна воліє уникати прямих конфліктів, фокусуючись на зміні балансу сил, а радянська/російська є найадаптивнішою і схильна до ескалації конфліктів, вбачаючи в них можливість для зміни статус-кво. Ефективна протидія методам рефлексивного управління вимагає глибокого розуміння особливостей кожної парадигми. При цьому важливо наголосити, що в реальності межі між цими підходами можуть бути розмиті, і країни можуть запозичувати, адаптувати та комбінувати різні методи, залежно від конкретної ситуації.

Ми можемо спостерігати суттєві відмінності підходів західної, східної та навіть російської парадигм рефлексивного управління від тоталітарних систем контролю, характерних для нацистської Німеччини, маоїстського Китаю або сучасної Північної Кореї, що полягають у наступному: по-перше, сучасні парадигми зорієнтовані на гнучкіші й більш адаптивні стратегії, що враховують складність та динамічність інформаційного середовища, в той час як тоталітарні режими спиралися на жорсткий контроль і придушення альтернативних точок зору (реактивне управління); по-друге, сучасні підходи визнають важливість зворотного зв'язку та взаємодії з цільовою аудиторією,

тоді як тоталітарні системи здебільшого використовували односторонню пропаганду; по-третє, сучасні парадигми прагнуть до більш філігранного впливу на процеси ухвалення рішень супротивника, зазвичай намагаючись принаймні поверхнево залишатися в межах правових та етичних норм, на відміну від тотального контролю за всіма аспектами життя суспільства в тоталітарних державах; нарешті, сучасні підходи враховують глобалізацію та взаємозалежність світової системи, тоді як тоталітарні режими часто прагнули до ізоляціонізму та автаркії. Ці відмінності свідчать про еволюцію методів інформаційного впливу від грубої маніпуляції до більш складних і нюансованих стратегій, адаптованих до реалій інформаційної доби.

РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ЗАСТОСУВАННЯ РЕФЛЕКСИВНОГО УПРАВЛІННЯ У КОНТЕКСТІ ВОЄННО-ПОЛІТИЧНИХ ВИКЛИКІВ В УКРАЇНІ

Третій розділ дисертаційного дослідження присвячений аналізу застосування рефлексивного управління як у контексті актуальних загроз національній безпеці, так і в розрізі можливостей його використання у публічному адмініструванні для забезпечення захисту державності та національних інтересів України.

У першому підрозділі визначено спектр сучасних загроз для державної безпеки, пов'язаних з активним і несанкціонованим застосуванням технологій рефлексивного управління через відкриті джерела. В умовах гібридної агресії, з якою стикається Україна, такі технології набувають все більшого значення через їх здатність дестабілізувати політичну ситуацію, викликати недовіру суспільства до державних інституцій та впливати на процеси ухвалення управлінських рішень. У зв'язку з цим особлива увага у підрозділі приділяється ідентифікації ключових вразливостей, які можуть бути використані супротивником з метою реалізації операцій впливу.

Другий підрозділ присвячено обґрунтуванню можливостей та способів застосування рефлексивного управління в межах нормативно-правового поля та етичних норм з метою протидії зазначеним загрозам та посилення стійкості державного управління. Окреслено етичні аспекти застосування технологій рефлексивного управління в публічній політиці, запропоновано моделі їх впровадження, які забезпечують ефективне реагування на гібридні загрози, не порушуючи при цьому нормативно-правових та моральних меж. В цій частині також запропоновано систему оцінок, що можуть використовуватися державними органами для прийняття рішень щодо вибору тих чи інших шляхів реалізації стратегічних комунікацій.

3.1 Практичні загрози застосування рефлексивного управління проти України через відкриті джерела

У цьому розділі наведено аналіз вектору рефлексивного управління через відкриті джерела, який застосовується як проти широких верств населення, так і проти розвідувальних органів і державних структур, які приймають рішення, виходячи з даних розвідки [214].

У березні 2022 року заступник міністра оборони України Ганна Маляр заявила, що 80% розвідувальної інформації здобувається з відкритих джерел [316]. Протягом кількох десятиріч розвитку OSINT (французькі спецслужби почали системно займатися моніторингом цивільних радіостанцій з 1930-х років [163]), установи, що займаються розслідуванням, не виключаючи державні, розглядали її, поміж іншим, як інструмент верифікації та легалізації інформації [84], отриманої з інших джерел. Незалежні дослідники подекуди обґрунтовують свої припущення виключно на базі відкритих даних, і кількість таких розслідувань невідомо зростає разом із світовим технічним потенціалом щодо зберігання, передання та обробки цифрової інформації. Однією з головних практичних проблем OSINT [146] став ефект «інформаційного вибуху» і лише автоматизація процесів аналізу даних дозволяє охопити постійно зростаючий об'єм сирих даних [167]. З іншого боку, там, де підвищується рівень алгоритмізації, а отже і формалізація процесів обробки інформації та прийняття рішень, виникає ризик передбачуваності дій розслідувача. Проте передбачуваний аналітик перетворюється із суб'єкта розвідки на її потенційний об'єкт.

Автори дослідження, опублікованого Інститутом постінформаційного суспільства, надають перелік «галузей публічного управління, в яких найбільш релевантно та ефективно може бути використано навички професійної роботи з відкритими даними, а саме:

- безпека та оборона;
- зовнішньополітична діяльність;

- правоохоронна діяльність;
- освіта та інформаційно-комунікаційна сфера» [135].

Однією з важливих проблем, яку ми вже згадували у попередніх розділах, є неправильна оцінка рангу рефлексії операції. Прикладом цього може бути питання, яке непокоїло багатьох військових експертів у листопаді 2022 року: про що насправді свідчать заяви російських офіційних осіб і журналістів, коли вони повідомляють про відступ ЗС РФ з окупованого Херсона. Серед припущень були такі: йдеться про підготовку громадської думки в Росії до болючого рішення про відступ (0 ранг рефлексивного управління); це є обманний маневр, щоб заманити ЗСУ в пастку (1 ранг рефлексивного управління); поширюється дезінформація, яка змусить ЗСУ, побоюючись потрапити у пастку, уповільнити просування до Херсона (2 ранг рефлексивного управління). Нажаль, обмеження нашого дослідження не дозволяють, навіть знаючи кінцевий результат – звільнення українським військами Херсона без бою, – з упевненістю стверджувати в чому полягав справжній замисел російських спікерів напередодні цих подій. Але, навіть за умови повної відсутності відомостей про всі аспекти сучасних російських інформаційних операцій, важливо вивчати подібні епізоди, щоб правильно оцінювати здатність російського командування до рефлексивного управління.

Спершу варто розглянути джерела, котрі найчастіше використовуються при проведенні OSINT:

- засоби масової інформації;
- відкриті державні реєстри;
- Business Records;
- форуми та блоги;
- соціальні мережі;
- інтернет-мапи, довідники, застосунки для ідентифікації номерів;
- архіви;
- наукова та професійна література, виставки, презентації, реклама;
- дарквеб, витoki даних;

— блокчейн.

З огляду на вищевказане можемо стверджувати, що втручання в офіційні реєстри та архіви багатьох держав їхніми спеціальними службами віддавна є поширеною практикою. Це дуже широко використовується під час підготовки легенди для агентів нелегальної розвідки, котрим виготовляють фальшиві паспорти, біографії, вносячи відповідні зміни в архівні документи учбових закладів і підприємств, а подеколи й у випускні фотоальбоми та «дошки пошани». Виняток становлять витoki з баз даних державного, банківського секторів і великих компаній, які публікуються у даркнеті. Наприклад, не докладаючи значних зусиль і не маючи спеціальної підготовки, можна знайти базу даних Державної податкової служби України за 2006 рік, в якій містяться імена, дати народження, адреси абсолютної більшості громадян України та іноземців, які отримали український податковий номер до вказаного року, не виключаючи співробітників спецслужб, які були зареєстровані за адресами відомчих гуртожитків під час або після навчання. Такі архіви, дійсно, містять цінні історичні відомості, насамперед достовірну установочну інформацію щодо підозрюваних агентів, яка пізніше могла бути засекречена чи спотворена. Прикладом успішного використання таких матеріалів є серія журналістських розслідувань видання Bellingcat [147][207], завдяки яким було викрито справжні імена та біографії цілої низки офіцерів російських спецслужб. Щодо інтернет-сервісів, які надають доступ до особистих даних чи пошуку за біометрією, вони можуть приховано контролюватися спеціальними службами, тобто вони не лише можуть не містити жодної інформації про законспірованих агентів, але й миттєво надсилати кураторам повідомлення про відповідний запит. Ось чому в користуванні такими сервісами можуть критися неприйнятні ризики для розслідувань щодо ворожих держав.

Матеріали преси, радіо та телебачення, веб-сайтів новин – найбільш розмаїта категорія інформаційних джерел для OSINT. Наприклад, щодо російських державних ЗМІ, то вони, фігурально кажучи, становлять частину збройних сил РФ [173]. Відомо про журналістські платформи в Європі (як-от

«Bonanza Media» в Нідерландах [191]) та Африці [74], які були створені та розвиваються за латентної підтримки російських спецслужб з метою поширення пропаганди. Фільми «Bonanza Media» містять інтерв'ю з очевидцями збиття Боїнгу МН17 у 2014 році нібито українськими винищувачами та «експертом з кібербезпеки» з Малайзії, котрий стверджує, що аудіозаписи перехоплених телефонних розмов проросійських сепаратистів, які фігурують у кримінальній справі, підроблені. Здебільшого такі свідчення потім використовуються для рекурсивної внутрішньої пропаганди в РФ, яка для росіян стає ще переконливішою, якщо вона фігурує в іноземних джерелах. Водночас, вона впливає і на європейських незалежних дослідників, так, з-поміж користувачів соціальної мережі Твіттер, які підтримують конспірологічні версії збиття МН17, третє місце, після англомовних і російськомовних, посідають нідерландські [68]. Варто зауважити, що, згідно того ж дослідження 2018 року, групи прихильників та опонентів офіційної версії слідства виявилися практично рівними за чисельністю, враховуючи саме реальних осіб (що не належать до «ботоферм»), включно із частиною спільноти експертів, що свідчить про дієвість російської пропаганди через пресу та соціальні медіа на цю тему. На думку деяких дослідників [145], в радянській пресі дезінформація траплялася лише зрідка, тобто, щодо цього напрямку діяльності, російські спецслужби відійшли від практики, встановленої радянською школою «активних заходів».

Для заподіяння шкоди відносинам між Україною та ЄС, російські спецслужби безпосередньо або через проросійських політиків в Україні намагалися створювати фальшиві праворадикальні організації, наприклад віртуальну праворадикальну партію «Українська національна асамблея» (УНА копіювала назву реальної української організації УНА-УНСО) [187].

Вивчення відкритих джерел належить до традиційних інструментів науково-технічної розвідки. Періодичні видання, бази даних патентів, профільні міжнародні виставки, відкриті презентації та маркетингові матеріали провідних компаній – усе це ретельно вивчають в пошуку дешифру-

відомостей про реальний прогрес у розвитку оборонного потенціалу держави. Саме в цій сфері й виникли еталонні приклади рефлексивного управління ХХ століття: «Стратегічна оборонна ініціатива» у США та військові паради в Москві з макетами так ніколи й не введених в експлуатацію міжконтинентальних балістичних ракет [272]. Тому до класичних проблем науково-технічної розвідки, які можна сформулювати як «відсутність інформації про розробку не означає, що її не існує» та «інформація про неможливість розробки не завжди є достовірною» [39], додалася ще одна – «інформація про наявну розробку не гарантує, що вона дійсно існує». У 2015 році в ефірі російського державного «Першого каналу» в кадр, нібито випадково, потрапив роздрукований для представника Генштабу слайд презентації з описом російського перспективного безпілотного підводного апарату, оснащеного ядерною енергоустановкою [160], під назвою «Статус-6», пізніше відомого як 2М39 «Посейдон» (кодове позначення НАТО – Canyon). У довідці були вказані конкретні терміни взяття на озброєння підводного комплексу, який повинен бути спроможним «гарантовано завдати неприйнятної шкоди території країни» супротивника. На думку більшості експертів, цей витік був удаваним і мав на меті змусити США переглянути плани щодо розгортання протиракетної оборони на території Європи [64]. У 2018 році система «Посейдон» була публічно презентована під час щорічного послання Володимира Путіна Федеральним зборам разом з іншими новітніми розробками російського ВПК, які або не вийшли зі стадії випробувань, як-от міжконтинентальна крилата ракета «Буревісник» (кодове позначення НАТО – SSC-X-9 Skyfall), або були вироблені у мізерній кількості, якої недостатньо для зміни глобального балансу сил, як-от ракетний комплекс «Авангард». Варто також зазначити, що Міноборони РФ охоче запрошувало американських інспекторів ще в 2015 році провести оцінку цього перспективного ракетного комплексу в Удмуртії [317], хоча за договором СНО-3 будь-яка перевірка може здійснюватися національними технічними засобами, без залучення іноземних інспекційних груп. Такі нескладні активні

заходи, спрямовані скоріше на широке коло експертів і цивільне населення, аніж на розвідувальне співтовариство, призвели до підтримання стійкого образу «другої армії світу» до 2022 року. Саме неготовність європейських обивателів до зіткнення із загрозою протистояння такому значному військово-промислому потенціалу грає на руку РФ, оскільки в демократичних країнах легше здійснювати громадський тиск на уряди з метою недопущення ескалації в разі, наприклад, розширення підтримки України.

Онлайн-карти, довідники телефонних номерів, «жовті сторінки» в Інтернеті та інші ресурси, які включають функціонал наповнення пересічними користувачами, мають як і величезний потенціал для OSINT, так і істотні ризики щодо застосування їх з метою дезінформації. Через стійкі чутки, що ЗС РФ використовують гео-сервіси Google і Apple для пошуку цілей серед цивільної інфраструктури та навіть для точного наведення ракет, ці компанії навесні 2022 року тимчасово вимкнули [221] для України функції онлайн відображення завантаженості доріг і кількості відвідувачів у закладах, а також можливість додавати нові гео-мітки. Популярні застосунки для обміну тегами телефонних номерів, як-от GetContact, також не мають жодних запобіжників від цілеспрямованої фальсифікації, що дає змогу планувати різного роду інформаційні операції. Більше того, через простоту втручання і в такі довідники, і в онлайн-карти нерідко вносять завідомо недостовірну інформацію із хуліганських намірів, не кажучи вже про ненавмисні помилки, що робить ризики в контексті рефлексивного управління практично непрогнозованими.

Форуми, блоги та інші веб-сайти становлять найбільшу категорію джерел матеріалів для OSINT. Серед ризиків, на які наражається аналітик органу державної влади за невибіркового підходу до дослідження в мережі, можна виокремити такі:

- застаріла інформація;
- неточна інформація;
- дезінформація, розміщена агентами-адміністраторами ресурсу;

- дезінформація, несанкціоновано розміщена через злом ресурсу;
- програмне забезпечення, яке повідомляє розробника про інтерес до певної теми і розкриває джерело інтересу (canary token);
- матеріали із вбудованим шкідливим програмним забезпеченням.

Попри те, що друга половина зазначених сценаріїв, яка безпосередньо відноситься до рефлексивного управління, трапляється нечасто, саме вони становлять значну загрозу. Сайти державних установ обох країн регулярно зазнають зламів упродовж усього російсько-українського конфлікту, які здійснюються подекуди під чужим прапором. Зокрема, 24 лютого 2022 року безпосередньо перед повномасштабним вторгненням РФ було зламано сайт Кабінету міністрів України, на ньому розмістили оголошення з погрозами, явно націленими на розпалювання міжнаціональної ворожнечі на ґрунті чутливої для поляків історичної тематики, причому текст наведено трьома мовами: українською, російською та польською. Зміст тексту мав натякати на польське походження АРТ (advanced persistent threat).

Посилання, за якими текст закликав перейти, містили шкідливе програмне забезпечення. За сукупністю супутніх історичних обставин, саме цей прецедент складно назвати переконливою спробою рефлексивного управління, однак він доводить, що несанкціоноване втручання в роботу веб-ресурсів може мати складніші, за типові диверсійні або розвідувальні, цілі. Але наймасштабніші «баталії» за внесення змін до статичного веб-контенту відбуваються в загальнодоступній інтернет-енциклопедії Вікіпедії, що набула репутації універсального джерела інформації як для побутових, так і для дослідницьких завдань. Наприклад, через виникнення версії про збиття Боїнга МН-17 винищувачем СУ-25 ВПС України, у 2014 році розпочалася «війна правок» на сторінці енциклопедії про СУ-25. Характеристики основної модифікації винищувача, зокрема, практична стеля 7000 метрів, унеможливлювали навіть теоретичне збиття цивільного авіалайнера на висоті понад 10000 метрів, і саме цей пункт у його характеристиках російськомовні користувачі прагнули замінити на вищі значення, на підставі даних у технічній

літературі про модифікацію СУ-25Т (з герметичною кабіною пілота), хоча таких літальних апаратів не було на озброєнні України. Один із користувачів Вікіпедії навіть звернув увагу, що IP-адреси, з яких пропонувалися правки, цілком вірогідно належать Федеральній службі охорони РФ [333]. Існує журналістський проєкт, де опубліковано 6909 правок у Вікіпедії, зроблених з IP-адрес російських державних структур протягом 2003-2014 років [245].

Але найцікавішою категорією джерел інформації для OSINT, яка до того ж найдинамічніше розвивається, є, звичайно, соціальні медіа – основне місце розміщення user-generated content. Культурний феномен, що передбачає постійне бажання самопрезентації, змушує злочинців публікувати фотографії зі своїми спільниками та вкраденим майном, а чиновників-шахраїв або їхніх родичів – свої будинки та автомобілі, навіть військові подеколи виказують свої позиції та озброєння і так далі. Соціальні мережі та відповідний базовий рівень публічності настільки глибоко увійшли в сучасну культуру, що в поширених інструкціях з анонімності в Інтернеті навіть не пропонують уникати створення відкритих акаунтів, альтернативами є створення «фейкової особистості» з нуля або крадіжка чужої. Проте особливий інтерес представляє насамперед маніпулювання противником через фальсифікацію або публікацію спеціально підібраних відкритих даних, оскільки в соціальних мережах досить складно верифікувати вірогідність джерела.

Наприклад, Руслан Левієв, засновник Conflict Intelligence Team (група опозиційних російських блогерів, які займаються розслідуваннями, за відкритими джерелами, різних обставин збройних конфліктів), переконаний [158], що російська приватна військова компанія «Ліга» (більш відома як ПВК «Вагнер») могла навмисно спровокувати удар ЗСУ по своїй базі в Попасній 14 серпня 2022 року для виявлення позицій реактивних систем залпового вогню HIMARS. Від початку повномасштабної агресії РФ у 2022 році на той момент минуло вже майже півроку, і було добре відомо, що обидві сторони активно використовують OSINT, зокрема вивчають соціальні мережі всіх можливих учасників бойових дій. Але на світлинах, які 9 серпня (за 5 днів до обстрілу)

опублікував у своєму телеграм-каналі російський військовий кореспондент Сергій Среда, не лише достатньо інформації для визначення місцезнаходження опорної бази ПВК, у кадр потрапила навіть табличка з адресою вулиці та ще й людина, яка зовні дуже схожа на Євгена Пригожина, якого вважали засновником і керівником військової компанії [71]. Того ж дня публікацію переслали на телеграм-канал «GREY ZONE», який, на думку деяких дослідників [161], афілійований із ПВК «Ліга», а сам Сергій Среда працює на «Федеральне агентство новин», яке також, на думку експертів [111], входило до медіаконгломерату Євгена Пригожина. Про удар наступного дня, 15 серпня, повідомив голова Луганської обласної військової адміністрації Сергій Гайдай: «ЗСУ знову вдало відпрацювали по ворожому штабу, на який навів один із представників ЗМІ Росії. Цього разу вчора в Попасній, де точним ударом розбито штаб ПВК Вагнер. Кількість загиблих уточнюється». Український журналіст Андрій Цаплієнко написав, що «Декілька рашистських військових пропагандистів повідомляють, що контакт із Євгеном Пригожиним не можуть встановити з моменту удару ЗСУ по штабу «вагнерівців» в окупованій Попасній Луганської області» [387]. Отже, українські збройні сили та представники громадськості відреагували саме так, як і слід було очікувати при виявленні пріоритетної цілі. Отже, можливою метою операції було привернути увагу ЗСУ до об'єкту в Попасній, відстежити заходи з дорозвідки цілі, щоб завдяки цьому, або в момент обстрілу виявити позиції українських комплексів HIMARS.

Іноді версії про сплановану провокацію потрібно відкидати, оскільки вони не відповідають принципу «бритви Оккама», адже ухвалення рішень на рівні військового командування або органів державної влади не може ґрунтуватися на даних лише одного джерела. Так, стосовно обстрілу штабу ПВК «Ліга» в місті Попасна деякі дослідники зазначили, що удар GMLRS було завдано по сусідньому будинку, а не по відтвореному на світлинах. Це свідчить про успішне проведення дорозвідки ЗСУ протягом кількох днів, які минули від моменту публікації фотографій. Виходячи з цього, якщо

припустити, що функціонування штабу було постановкою, ПВК мала піддавати смертельному ризику десятки людей, які весь цей час – в очікуванні української розвідки та нанесення удару – імітували, як мінімум, бойову охорону. Також є фотографії очевидців, на яких зафіксовано, як із місця влучання виносять поранених бойовиків після удару [116], що дещо виходить за межі раціональних вимог до постановки. У будь-якому разі цю операцію не можна назвати вдалою, оскільки ПВК виразно зазнала щонайменше іміджевих втрат, а жодних повідомлень про знищення комплексу HIMARS після неї не надходило. Утім, у сфері розвідки часто виникають проблеми з доказами успішності спеціальних операцій, зокрема в прозоріших її напрямках, як-от у конкурентній розвідці [180].

Іншим незвичайним прикладом інформаційно-психологічної операції РФ можна вважати нагнітання масової істерії на тему так званих «міток» у Києві та інших українських населених пунктах у перші тижні повномасштабного вторгнення [189]. Посилання на спеціально створені телеграм-канали активно розповсюджувалися через патріотичні українські ресурси із закликами виявляти колаборантів і ліквідувати нанесені позначки. Одне з можливих пояснень полягає у тому, що, за планом, шукаючи неіснуючих добровільних «навідників», населення та правоохоронні органи менше звертатимуть увагу на справжніх диверсантів, які, маючи сучасні засоби зв'язку та карти місцевості, не потребували таких міток. Слід зазначити, що мету на певний час було досягнуто: українські органи правопорядку та влада кількох міст, із Києвом включно, офіційно звернулися до громадян [377] із проханням виявляти та негайно повідомляти про розташування міток, а також робити та надсилати відповідну фотофіксацію. Пізніше офіційними особами Офісу Президента України було надано відповідні роз'яснення [287].

Особливої популярності набули так звані «вкиди» через соціальні мережі, які блискавично поширюються і цілеспрямовано, і природним чином, якщо тема публікації є резонансною. Класичним прикладом є «диспетчер Карлос», який став оригінальним джерелом версії про збиття цивільного

літака МН-17 у 2014 році начебто українськими винищувачами [396]. Саме на його повідомлення, як на свідчення очевидця, посилялися численні російські інформаційні агенції, офіційні посадові особи органів державної влади РФ, включаючи президента, а також частина незалежних дослідників під час перших спроб розслідування причин катастрофи. Хоча цей прецедент не є прикладом ефективного рефлексивного управління, застосованого супротивником, він показує, що російські спецслужби та союзні їм державні структури здатні здійснювати багатоступінчаті інформаційно-психологічні операції, де за тривалою фазою підготовки необхідних ресурсів йде фаза їхнього застосування: на момент другої фази аккаунт Карлоса мав уже декілька тисяч підписників, а його легенда підтверджувалася інтерв'ю, які він надав теле- та радіокомпаніям кількох країн.

Наведемо ще один приклад інформаційного «вкиду». 25 вересня 2019 року невстановлені особи зламали невеликий локальний новинний сайт «Ратуша» міста Львів. На ньому розмістили новину про те, що під час міжнародних навчань Rapid Trident-2019 польський військовослужбовець застрелив українського солдата. До новини додавався скріншот нібито відповідного повідомлення з обласного сайту Національної поліції. За кілька годин цю фейкову новину послідовно спростували спочатку Ратуша (редакція пояснила, що на сайт було здійснено хакерську атаку), а потім поліція (відділ комунікації засвідчив, що цей матеріал не готував і на своєму сайті не розміщував). Пізніше з'ясувалося, що світлина, яка додавалася до фейку, була зроблена у 2018 році на місці вбивства в Одесі. Проте за цей час фейкову новину встигли поширити кілька національних українських ЗМІ, а також велика кількість російських. Експерти коментували цей епізод як спробу дискредитувати в очах української та російської аудиторії навчання Rapid Trident-2019, а також підірвати зусилля українських і польських дипломатів щодо врегулювання складних питань міжнаціональних відносин [299].

Здійснення державними органами влади OSINT у даркнеті та сфері крипто-транзакцій становить значну складність у порівнянні з іншими

категоріями джерел інформації. Насамперед це пов'язано з тим, що ці технології вже в задумі проєктувалися задля максимальної прихованості та анонімізації. З цих же причин у даркнеті практично немає популярних соціальних мереж, і більша частина ресурсів спрямована на продаж певних товарів або послуг. Внаслідок цього, там практично не з'являється «випадкових» матеріалів, а досвідчені користувачі чудово розуміють, що навіть мінімум оприлюдненої інформації може ретельно вивчатися правоохоронними органами. Окремо слід зазначити, що найпростіший і відносно безпечний «бізнес» для даркнету – звичайне шахрайство. Через специфіку запропонованих товарів найімовірніше потерпілі не звертатимуться по правову допомогу в разі втрати передоплати, це робить шахрайство найбільш раціональним і привабливим незаконним промислом. Тому якщо завдання розвідки за відкритими даними в даркнеті полягає у вивчення ринків або пропозицій, за відсутності достовірної інформації щодо реальності конкретних угод, варто розуміти, що абсолютна більшість «продавців» не мають заявлених товарів або можливості надавати зазначені послуги. Тобто істотна частина інформації в даркнеті, навіть тієї, яка видає себе за «білі» і «чорні» списки ресурсів, апріорі є дезінформацією. Але є й інші приклади рефлексивного управління через публікацію неправдивої інформації в даркнеті – їхня мета полягає в дискредитації певних осіб, яким приписується незаконна економічна діяльність. Так, офіційні особи низки європейських країн зазначали [394][143], що Росія здійснює інформаційну кампанію проти України, звинувачуючи її в недостатньому контролі за обігом озброєнь, отриманих від союзників у 2022 році. Експерти української організації Центр безпекових досліджень «CENSS» під час моніторингу російських Телеграм-каналів виявили приклади створення фальшивих оголошень з продажу зброї в даркнету, в яких штучно наголошувалося українське походження товарів [358].

У квітні 2019 року державна російська преса [156] почала часто цитувати анонімний Телеграм-канал «Сповідь співробітника ФБК» (ФБК – Фонд

боротьби з корупцією російського опозиціонера Олексія Навального). Користуючись відкритим блокчейном криптовалюти Біткоїн, автори каналу вказують на кореляцію поміж датами значних зарахувань на гаманці ФБК для пожертвувань і появою низки відомих роликів-розслідувань ФБК, а також поміж датами зняття великих сум та відомою інформацією про відпустки А. Навального з сім'єю за кордоном [157]. Таким чином, вони роблять висновок, що ФБК отримує плату за публікацію компрометуючих матеріалів про певних осіб або за свої розслідування, а витрачає криптовалюту керівник фонду на особисті потреби. Користуючись відкритими даними, не видається можливим остаточно довести або спростувати ці заяви, хоча на тривалих часових проміжках зазначене кореляція не відстежується. Тобто, використання криптовалюти, де відсутня інформація про сторони транзакції та призначення платежу, відкриває широкий простір для інформаційних спекуляцій у певних сценаріях.

Зустрічаються й випадки подвійного рефлексивного управління, хоча вони досить нечасті: сторона А прагне вплинути на сторону В таким чином, щоб викликати у неї недовіру до сторони Б. Знаючи про проведення стороною Б розвідувальних заходів, сторона А фальсифікує компрометуючі матеріали про себе та розміщує їх так, щоб їх виявила сторона Б. Після оприлюднення стороною Б цих матеріалів, сторона А публічно дискредитує сторону Б в очах сторони В, демонструючи недостовірність опублікованих матеріалів. В такому випадку сторона А не наражається на жодні репутаційні втрати, навіть якщо буде виявлено, що саме вона стоїть за фальсифікацією. Так, у 2017 році політичний блогер Анатолій Шарій, якого Служба Безпеки України звинувачує в державній зраді та співробітництві з російськими спецслужбами [356], організував подібну провокацію проти журналістів «5 каналу», який належав на той час президенту України Петру Порошенку. Один із прихильників блогера повідомив у Фейсбукці, що володіє ексклюзивною компрометуючою інформацією про А. Шарія. Коли журналісти виявили до неї інтерес, користувач протягом кількох місяців надсилав їм низку фотографій і

відеозаписів, підготовлених заздалегідь. Після того, як в ефірі каналу журналісти продемонстрували отримані матеріали про шахрайство Шарія та отримання ним грошей за проросійську пропаганду, блогер оприлюднив повні версії відеороликів, з яких стало зрозуміло, що вони були постановочними. У наступному випуску телепрограми журналіст «5 каналу» був змушений визнати, що став жертвою інформаційної спецоперації. Характерно, що деякі російські ЗМІ широко висвітлили цей інцидент, навіть припустивши, що міністр інформаційної політики України Юрій Стець, який, як вважалося, курував «5 канал», подав у відставку в той же день саме через цей випадок [288].

Стрімкий розвиток технологій машинного навчання і нейронних мереж дає змогу створювати дедалі більш досконалі «глибокі фейки». Поки що вони не досягли рівня, за якого можуть впевнено вводити в оману фахівців OSINT. Але «глибокі фейки» вже використовуються для інформаційних операцій – наприклад, 24 червня 2022 року бургомістр Берліна Франциска Гіффай близько півгодини розмовляла відеозв'язком із фальшивим мером Києва Віталієм Кличком. Підозри виникли тільки після того, як «мер» почав ставити відверто провокаційні запитання, які могли спровокувати міжнародну напругу. У березні 2022 року Головне управління розвідки України заявило, що вони володіють інформацією про підготовку Росією «глибокого фейку» з обличчям Володимира Зеленського. Передбачалося, що відео буде опубліковано в момент найбільшої суспільної напруги, і на ньому президент України заявить про необхідність капітуляції. Як уже було зазначено вище, широка аудиторія пересічних користувачів соціальних мереж може виступати зручним проміжним об'єктом для подвійного рефлексивного управління. Наразі одним із найпоширеніших прийомів створення фейкової новини є використання фото або відео зі старої публікації, що нескладно викрити за допомоги загальнодоступних технологій (як-от пошук подібних зображень). Але широке використання «глибоких фейків», якими масово ділитимуться

справжні користувачі соціальних мереж, може створити серйозні виклики для OSINT уже в найближчому майбутньому.

Чим вищий ранг рефлексії доступний дослідникам, тим частіше вони схильні завищувати складність планів супротивника і, у спробі розгадати їх, вони вбачають рефлексивне управління там, де воно відсутнє. Наприклад, Роб Лі, експерт з дослідження російської армії з факультету військових досліджень Королівського коледжу Лондона, 14 лютого 2022 року висловив припущення, що кількість відкритих даних про просування російських військ до кордонів України, яке має ознаки підготовки до вторгнення, занадто велика, щоб бути правдою [155]. Крім версії, що російська військова контррозвідка абсолютно не виконує свої функції, він висунув два варіанти: РФ не планує вторгтися в Україну, а лише організувала масштабний блеф для тиску на країни Заходу, або вторгнення буде, але не на тих напрямках, на яких масово фіксується просування військ у соціальних медіа. Але безпосередньо перед вторгненням російське командування все ж таки спробувало поширити дезінформацію про закінчення навчань і повернення військ до місць постійної дислокації [323]. Міністерство оборони і відомчий телеканал «Звезда» опублікували фотографії та відеозаписи руху військової техніки назад углиб Росії, які не переконали навіть незалежних спеціалістів OSINT [40], що підготовка до вторгнення припинилася, чим власне визначався об'єктивний рівень можливостей російського командування у сфері рефлексивного управління.

Як і у випадку більшості актуальних даних про успіхи розвідки, державні органи нечасто можуть отримати точне підтвердження планування або проведення таких операцій. Показово, що відкриті заяви про успішний стратегічний обман часто самі є виправданням або прикриттям певних неприємних фактів. Наприклад, одна з найуспішніших на цей момент бойових операцій ЗСУ [159] зі звільнення більшої частини Харківської області починаючи з 30 серпня 2022 року, за зовнішніми ознаками, стала несподіванкою для російської армії. Можливо, це результат того, що починаючи з квітня [274] до 7 вересня 2022 року безліч українських

чиновників, військових, президент Володимир Зеленський [336], і навіть американські посадовці неодноразово заявляли [164], що ЗСУ починають контрнаступ у Херсонській області. Уже 12 вересня CNN назвало ці заяви блискучою інформаційною операцією, яка змусила Росію перекинути частину військ з Харківської області на південь. При цьому зазначається, що передислоковані були частини добровольців, військ невизнаних республік Донбасу і російської національної гвардії, тобто не суттєві для оборони сили. Версія про «відволікаючий маневр» набула широкого поширення в Україні, її неодноразово підтверджували офіційні особи [381]. Але, фактично, на херсонському напрямку було зосереджене не менше угруповання ЗСУ, ніж на харківському, і спроба контрнаступу там справді здійснювалася: речник Сил оборони Півдня України Наталя Гуменюк заявляла, що російські війська в неназваному районі Херсонської області відійшли на запасні позиції [367]. Відсутність стійких успіхів на південному напрямку могла підштовхнути українських офіційних осіб та їхніх союзників до проведення інформаційно-психологічної операції, що полягала у запереченні реальних планів щодо контрнаступу на Херсон у вересні. Окремо слід зазначити, що гіпотеза про український відволікаючий маневр на Херсонщині та підготовку до реального наступу на Харківщині була популярна в багатьох російських [150] та українських [273] відкритих джерелах за кілька тижнів до закріплення успіхів ЗСУ.

Хоча витік документів Міністерства оборони США не є надійним джерелом інформації, до того ж низка дослідників вважає його частково або повністю сфальсифікованим, журналісти Радіо Свобода виявили серед оприлюднених документів доповідь про одну російську інформаційну операцію. Документ стверджує, що в лютому 2023 року Головне оперативне управління Генштабу ЗС РФ відзвітувало про «успішні зусилля з оперативного маскування», покликані переконати українську розвідку в можливості нового наступу на Україну з території Білорусі. На підтвердження успіху операції представник Генштабу навів звіт Служби зовнішньої розвідки Росії про

реакцію України на публічні повідомлення про спільні льотно-тактичні навчання авіаційних підрозділів Збройних сил Росії та Білорусі, які розпочалися 16 січня [322], про перекидання до Білорусі з Росії оперативно-тактичних комплексів «Іскандер-М», а також про зміщення фокусу російсько-білоруських навчань з «оборонного» на «наступальний». У Збройних силах України також нібито визнали, що навчання в Білорусі мобілізованих для 2-ї гвардійської мотострілецької дивізії ЗС РФ та підготовка підрозділів 6-ї мотострілецької дивізії 3 армійського корпусу РФ є спробою Росії приховано формувати боєготовий підрозділ для наступу на Волинському напрямку – для створення перешкод у доставці західної військової допомоги Києву. Як ідеться в документі Міністерства оборони США, Головне оперативне управління Генерального штабу російської армії рекомендувало продовжити операцію з дезінформації українського командування про ймовірність наступу з території Білорусі. Слід зазначити, що 21 лютого 2023 року міністр оборони України Олексій Резніков заявив, що «не вірить» у новий напад на Україну з білоруської території, сказавши, що мета спільних російсько-білоруських навчань – «налякати Україну». За оцінками Резнікова та інших українських чиновників, у Білорусі на той момент було недостатньо російських військових для нового наступу – від 9 до 11 тисяч осіб [301].

Серед описаних прецедентів, за допомогою рефлексивного управління у відкритих даних, скерованого проти державних інституцій, було досягнуто здебільшого тактичних результатів, які тривали не довше кількох днів. Одним із небагатьох прикладів успішного «стратегічного обману» є образ, який дістався російській армії у спадок від Радянського Союзу. Схоже, що саме він викликав неприхований песимізм щодо перспектив України у протистоянні з Росією і стримував країни НАТО від рішучих превентивних дій зі стримування агресії. Проте досвід війни в Україні показав, що принципи управління і технології, які робили Червону армію однією з найсильніших у світі свого часу, в сучасних реаліях, навпаки, завдають непоправної шкоди іміджу

російської армії та створюють критичні ризики для російської державної безпеки.

Застосування рефлексивного управління органами державної влади країн-агресорів становить особливу загрозу для країн з обмеженими розвідувальними можливостями, а також для приватних дослідників або організацій, які можуть не володіти достатніми ресурсами для точного виявлення та реагування на подібні тактики. Наприклад, деякі українські офіційні особи та експерти визнають, що наступ російських військ з території Білорусі в лютому 2022 року став для них несподіванкою. На їхню думку, завдяки скоординованій кампанії з дезінформації та забезпечення операційної безпеки, угруповання військ РФ на північному напрямку вторгнення досягло чисельної переваги у співвідношенні 12:1 щодо ЗСУ [322]. Підстави, через які агресія очікувалася тільки в південно-східних регіонах України, включають публічні цілі, які декларує керівництво Росії – «захист народу Донбасу», заяви керівництва Білорусі про неможливість використання її території для нападу на Україну, видиму концентрацію російських військ на супутникових знімках та інші факти з відкритих джерел.

Варто зазначити, що нині є позитивною тенденцією спроби НАДС щодо підвищення кваліфікації держслужбовців у сфері використання ними OSINT у своїй діяльності [301]. Такі дії можуть дещо збільшити опірність органів державної влади України щодо застосування проти них інструментів рефлексивного управління.

3.2 Аналіз нормативних і етичних аспектів інформаційних операцій в контексті російсько-української війни

Формування сталої інформаційної політики тісно взаємопов'язано з національним і міжнародним законодавством, але водночас повинно відповідати етичним стандартам, як це було продемонстровано у нашій раніше опублікованій статті щодо інформаційної політики в умовах воєнного стану

[319]. Симптоматично, що відсутність дотримання принципів суспільної моралі та норм етичної поведінки під час планування рефлексивного управління є першим кроком, певним передвісником порушення принципів демократії і не завжди виправдовується ефективністю таких операцій впливу, що в ширшому контексті буде розглянуто в четвертому розділі.

Важливо наголосити, що під час військових конфліктів саме інформаційно-психологічні операції відіграють не просто суттєву, а іноді ключову роль для досягнення поставлених результатів, оскільки вплив на формування громадської думки – це саме той інструмент, який спроможний кардинально зміцнити/ослабити позиції противників. В умовах глобальних, локальних військових конфліктів варто виокремити «наступальні» та «оборонні» інформаційно-психологічні операції. В першу чергу вони відрізняються об'єктами впливу, поставленими результатами та шляхом їх реалізації. Під час реалізації «наступальних» інформаційно-психологічних операцій об'єктом впливу є суспільна свідомість населення країни противника та його союзників, а мета полягає у впливі на противника, зокрема представників військової спільноти, державного управління на різних рівнях, цивільного населення. Що ж стосується «оборонних» інформаційних операцій, то тут мова йде вже про населення країни, що є ініціатором операції та союзних їй держав. Окремо варто наголосити, що громадська думка та взагалі суспільна свідомість, зокрема, особливості її формування є вкрай важливим чинником в країнах з демократичними формами правління, оскільки в таких країнах суспільна думка впливає на прийняття рішень на державному рівні, представники державної влади залежні від голосів електорату і часто ухвалюють рішення для формування свого позитивного іміджу, а не корисних рішень для держави. Авторитарні режими можуть застосовувати інформаційно-психологічні операції саме для контролю населення, усіх гілок державної влади, формування певного образу авторитарної верхівки, тиску на економіку через посилення панічних настроїв.

Розглядаючи інформаційно-психологічні операції, зокрема вплив на населення (часто маніпулятивний) варто звернутися до Загальної декларації прав людини, в якій декілька статей присвячені саме наслідкам психологічного впливу, а саме:

- стаття 5 – ніхто не повинен зазнавати принижуючого гідність поводження і покарання;
- стаття 7 – усі люди мають право на захист від дискримінації та будь-якого підбурювання до дискримінації;
- стаття 12 – ніхто не може зазнавати безпідставних посягань на його честь та репутацію [271].

Таким чином, є можливим тлумачення інформаційно-психологічних операцій як компоненту гібридної війни, що в свою чергу, за аналогією, вимагає дотримання принципів та законів ведення бойових дій. У такому контексті найбільшої актуальності набуває принцип певної міри в завданні шкоди відповідно до поставленої мети, а саме «не завдати шкоди більшої, ніж необхідно для досягнення військових цілей», концепт «міри» виходить на перший план і має глибинне значення. Тобто, кожна дія або вплив на населення має бути ретельно проаналізована по принципу доцільності і не порушувати, як мінімум, природні права.

Розглядаючи інформаційно-психологічні операції, глибинного значення набуває не просто населення, а саме аудиторія на яку вони спрямовані. Оскільки, певні інформаційні кампанії спрямовані саме на певний сегмент населення і суб'єктам ухвалення рішень варто враховувати шляхи донесення інформація, так як, наприклад, військовослужбовці часто обмежені в доступі до засобів зв'язку і як наслідок до інформації і вона до них потрапляє або з запізненням або від третіх сторін і об'єктом впливу більшості операцій буде саме цивільне населення.

Важливо підкреслити, що інформаційно-психологічні операції є актуальними не лише під час військових конфліктів, а й у мирний час і можуть бути націлені як на власне населення певної країни так і на населення іншої

країни, що може мати ознаки рефлексивного управління. Зокрема, такі операції можуть бути спрямовані на розпалення міжнаціональної, національної ворожнечі. Типовим прикладом реалізації психологічної операції є маніпулювання історичними фактами в аспекті патріотичного виховання, тобто певний тенденційний набір «позитивних» історичних епізодів, прикладів використовується, наприклад, для формування радикальних націоналістичних настроїв у суспільстві, що може бути в подальшому трансформовано в шовіністичну тенденцію розвитку суспільної думки [320]. В даному контексті часто використовують прийом створення «зовнішнього ворога». Сучасна історія має немало таких прикладів, коли політичне керівництво, намагаючись приховати власний примітивний неефективний менеджмент, створює штучний образ третьої сторони («зовнішнього ворога»), який злочинними діями намагається деструктивно вплинути на країну. Часто такі політичні кампанії будуються на створенні ксенофобних настроїв та мають примітивний характер. Яскравим прикладом реалізації таких кампаній є РФ, оскільки там роками вибудовували штучний образ країни-переможця, фундаментом маючи перемогу СРСР (а насправді країн союзників) у другій світовій війні. Шляхом маніпулювання історичними фактами був вибудований образ для населення країни з непереможною армією, сильною економікою, лідерськими позиціями в світі. Саме тому націоналістично налаштованому населенню РФ, згуртованого війною, вкрай важко прийняти позицію у якій військовий конфлікт треба вирішувати не з позиції сили, а шляхом мирних переговорів [338]. Саме побудова такого агресивного іміджу не дає можливості населенню бачити інші варіанти вирішення конфліктів, а лише поглиблення конфлікту, використання зброї масового ураження для досягнення оголошених цілей, що також може спровокувати протестні настрої.

Розглядаючи питання інформаційних кампаній, варто навести діаметрально протилежний приклад їх реалізації, а саме – недовіра до постійно повторюваної тези. Тобто, тривале транслявання тези про можливий напад

РФ на Україну політичними елітами спричинило її нівелювання, тому повномасштабне вторгнення 2022 року стало неочікуваним навіть для більшості державних діячів (Рисунок 9), хоча ще в 2016 році 63% українців вважали, що війна між країнами вже триває [395].

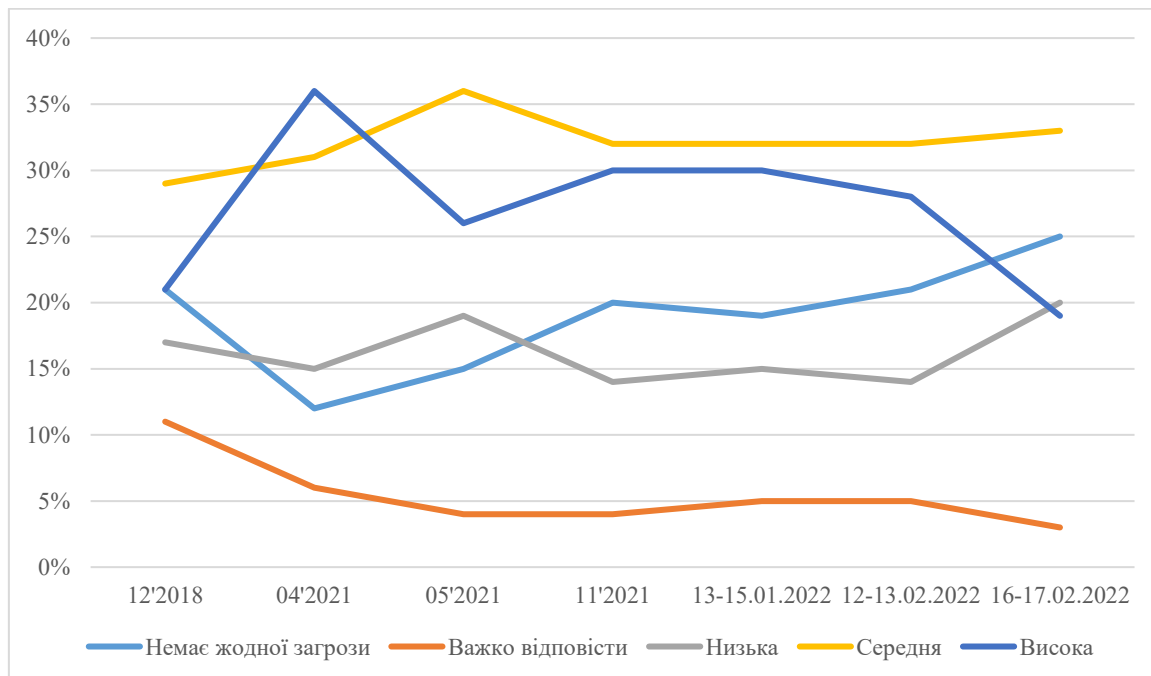


Рисунок 9 – Оцінка ймовірності повномасштабного воєнного вторгнення Росії в Україну згідно опитування соціологічної групи Рейтинг [265].

Парадоксальний характер мають деякі технології впливу спеціальних органів держав-агресорів на населення як елементи стратегії рефлексивного управління. На думку ООН, злочини сексуального характеру часто використовуються як акт підкорення супротивника, як певна тактика з метою «приниження, домінування та залякування цивільних осіб» [17]. Часто на противагу поширення інформації про злочини ворога, противник сам стає джерелом інформації, популяризуючи власні злочини, маючи на меті залякування населення, і таким чином формуючи власну інформаційно-психологічну операцію. Часто до такої тактики вдаються країни, які популяризують свою незалежність від думки світової спільноти і можливого її впливу. Також дану тактику часто використовують терористичні організації. Тактика сексуального терору останнім десятиліттям проявлена в багатьох

військових конфліктах, мабуть, з огляду її надзвичайної ефективності, зокрема вона була широко застосована в Боснії, Камбоджі, В'єтнамі, Руанді, Уганді, М'янмі і мала широкий вплив не лише на морально-психологічний стан населення атакованої країни, а й на економічну та соціальну складові держави в цілому [363]. З огляду на це, органам державної влади, на які покладено функцію регулювання діяльності ЗМІ, необхідно надавати їм рекомендації щодо виваженого висвітлення таких злочинів.

Не зайвим буде вкотре наголосити, що інформаційно-психологічна тактика РФ з впливу на населення шляхом популяризації страт, катування полонених, вбивства цивільних громадян є неприпустимою. Також частиною цієї тактики є і руйнування цивільної інфраструктури на території противника, що може бути розцінене як теракт, який, в свою чергу, може бути розцінений як найменш гуманний вид інформаційно-психологічних операцій. Одним із яскравих прикладів таких контрверсійних інформаційно-психологічних операцій можна назвати бомбардування США Хіросіми та Нагасакі у 1945 році [222]. Як відомо, тоді були продемонстровані можливості ядерної зброї і наслідки, яких ніхто не очікував. Саме ця дія США призвела до безумовної капітуляції Японії, чого б важко було б досягти при продовженні «класичних» бойових дій. Також цей випадок демонструє повну незахищеність цивільного населення, оскільки під час вказаного бомбардування найбільших втрат зазнали не військові, а саме цивільне населення. До цього часу ядерна зброя більше не була застосована, проте її демонстрація в 1945 році дала світу зрозуміти весь жах наслідків ядерного удару і на сьогодні політика ядерного стримування є однією з ключових для країн, що перебувають на лідерських позиціях в світі. Погрози застосування ядерною зброєю або зброєю масового ураження поки що має більш психологічний ефект, проте майбутнє важко передбачити. Використання риторики застосування стратегічного озброєння, започаткування глобального світового конфлікту, є прикладами негуманних інформаційно-психологічних операцій.

Одним із антигуманних проявів є обстріл саме цивільної забудови з розумінням того, що найбільше наслідків і руйнувань може бути саме від роботи систем протиповітряної оборони, з метою збиття повітряних цілей. Зокрема, яскравим прикладом є дії терористичної організації ХАМАС, коли запускається одночасно декілька сотень ракет, які з великою імовірністю будуть збиті над мирними містами. Протилежним явищем може бути тримання власного населення в напрузі, шляхом безперервної підготовки до бойових дій, тренування населення, регулярне повторення правил цивільної оборони, профілактичне включення сигналів повітряної тривоги, особливо з огляду малої доцільності та ефективності таких заходів. Обстріли критичної інфраструктури України починаючи з 2022 року можуть бути розцінені саме як тиск на мирне населення країни, збурення його проти існуючої влади, провокування на тиск на політичну верхівку, хоча противником дані дії позиціонуються як спричинення перешкод в обороноздатності країни.

Ще одним проявом психологічного тиску на населення слід вважати надсилання світлин вбитих родині за допомогою соціальних мереж, хоча поняття «захисту від цікавості натовпу» чітко визначене у третій [270] та четвертій женеvських конвенціях [298]. Конвенції чітко і однозначно забороняють оприлюднювати світлини, за якими можна ідентифікувати в принизливому чи неприємному для нього становищі військовополоненого, поранену чи загиблу під час військового конфлікту особу. Проте, практика ведення військових конфліктів, особливо з початком епохи розвитку засобів фото- та відео-фіксації, демонструє тотальну зневагу до вказаних пунктів Женеvської конвенції і використовується як вплив на цивільне населення. Втім, існують поодинокі прецеденти розгляду таких справ у судовому порядку [8]. Сучасні прояви масових розсилок світлин та відеозаписів через соціальні мережі мають широкий вплив на населення, що є демонстрацією певної зневаги до противника, формування у близьких та населення ще більшої ненависті до ворога та власної безпомічності. Зокрема, яскравим прикладом такого впливу були поширення матеріалів про американських військових, що

постраждали у В'єтнамі, під час військового конфлікту. Саме поширення таких фото-, відео-матеріалів сприяло формуванню громадської недовіри до уряду, певного роз'єднання уряду і суспільства, а також спровокувало протестні рухи з вимогами виведення американських військових з В'єтнаму, що по суті і сталося та досі вважається військовим фіаско для США. Проте, такі наслідки можливі лише за певних умов і переважно в країнах з демократичними системами і високими етичним цензом, де саме суспільна думка є вкрай важливим для політичної верхівки, так як вони є залежними від неї в майбутньому. Якщо ж ми будемо говорити про протилежну політичну систему, наприклад, етичну систему східного типу (другий чи «радянський» тип за класифікацією В. О. Лефевра), [308] то, навіть якщо інформація про втрати буде достовірною, це спровокує лише більшу ненависть та агресію проти ворога. Ймовірно, населення закликатиме до ще більшого тиску, більшої жорстокості, захоплення ще більшої території, навіть якщо це спровокує глобальний конфлікт та непоправну шкоду людству. Розглядаючи таке складне явище, постає питання ефективності існуючих різноманітних міжнародних нормативно-правових актів та норм.

Ведучи мову про явище дезінформації варто, в першу чергу, звернутися до Загальної декларації прав людини [271], в якій зазначені такі положення:

- право на захист своєї честі та доброго імені;
- свобода слова та друку;
- право на інформацію.

Більшість «наступальних» інформаційно-психологічних операцій у своїй основі нівелюють зазначені права, оскільки спрямовані на дискредитацію правлячої еліти, громадських інститутів країни-противника, незважаючи на те, що такі дії суперечать нормативним документам, прийнятим світової спільнотою. Завдання таких операцій полягає, шляхом дискредитації всіх інститутів держави і конкретних посадових осіб, у заподіянні економічної і суспільної шкоди, зміні правлячої еліти. У більшості сценаріях використовується маніпулювання фактами, тенденційний

підбір інформації, що може виглядати провокативно та транслювати оманливі наративи, що прямо порушує право на недоторканність честі та репутації (ст. 17 Міжнародного пакту про громадянські та політичні права) [324]. На жаль, на сьогодні відсутні механізми притягнення до правової відповідальності осіб на території третіх країн, що поширюють фейкову, неправдиву, маніпулятивну інформацію, фактично єдиним ефективним заходом протидії є інформаційна контроперація. Хоча міжнародна практика не має прикладів припинення такої діяльності резидентів у інших країнах, деякі країни на власній території (РФ, КНР) можуть контролювати поширення інформації, особливо, що стосується інформації, що є не прийнятною для правлячого режиму, наприклад, шляхом закриття певних організацій, визнання певних осіб «іноагентами». Така практика, як вже зазначалася раніше, більш властива тоталітарним країнам, натомість демократичні країни використовують власні правові механізми для унормування поширюваної інформації, тим самим заохочуючи плюралізм думок та свободу слова. Відомо, що між НАТО, РФ та КНР на сьогодні точиться холодна медійна, економічна війна за право транслювання і нав'язування власного бачення світової рівноваги. Зокрема РФ весь час будує перешкоди для альтернативних, опозиційних медіа, закриваючи журналістські агенції на власній території (наприклад, «Дождь», «Ехо Москви»). Варто констатувати, що такі приклади є певним проявом інформаційно-психологічної операції, спрямованої на формування потрібної «правильної» риторики, в першу чергу, на підконтрольних територіях, формування відчуття контролю та влади не лише над країною, а й над світовою спільною.

Описана вище інформаційно-психологічна операція має безліч недоліків, головним з яких є те, що подібні дії суттєво впливають на загальний розвиток країни, зокрема формуючи економічну відсталість, суспільну незрілість населення. Держави, що обмежують свободу слова і впливають на суспільну думку, зазвичай мають низький рівень розвитку, а їхні політичні еліти не здатні забезпечити стає і ефективного покращення умов життя громадян.

Що ж стосується українського законодавства, то варто відзначити, що є умови, за яких права людини можуть бути обмежені, а саме: захист територіальної цілісності, громадського порядку, інтереси національної безпеки [300]. Проте важливо виважено поставитися до обмеження діяльності певних організацій та окремих журналістів, уникаючи глибинного імперативного впливу на суспільну свідомість, навіть під час воєнного стану, важливо прозоро і аргументовано доводити мотиви таких рішень, оскільки право на критику та обговорення політичного керівництва держави є невід'ємним правом її громадян і демонструє високий суспільний розвиток країни, забезпечуючи уникнення узурпації влади та можливість альтернативного бачення та підходів. Важливо завжди проводити певний уявний етичний тест: скажімо, стосовно журналістської організації, що підозрюється у співпраці з противником, варто ретельно проаналізувати хто «виграє» від її закриття – певна політична сила, що тисне на неї, чи держава загалом. На сьогодні одним з найгостріших питань в суспільному порядку денному є питання корупції, а саме можливостей її уникнення та запобігання, оскільки корупція є ганебним явищем, що першочергово впливає на суспільний розпад, економічну деградацію та формування негативних суспільних наративів. Особливо гостро це питання постає під час військових конфліктів, коли мова йде про пріоритетні закупівлі для армії, критичної інфраструктури, інших, не менш важливих галузей. Кожен кейс, публікація, присвячена виявленню корупційних схем має вкрай значущий вплив на населення, формує недовіру до влади, а також є прикладом ефективної інформаційно-психологічної операції, до якої можуть бути причетні як сили ворога, так і внутрішні конкуренти. Таким чином, журналісти, інші залучені сторони до публікацій та розслідувань мають бути свідомі того, який вплив матиме та чи інша дія. Безумовним критерієм якості в цьому випадку постає безапеляційна доказова база, яка не передбачатиме сумнівів, а також перевірка мотивів самих авторів розслідування.

Важливим аспектом в інформаційно-психологічних операціях, реалізованих державою, є залучення явища цензури, а саме приховання певних достовірних фактів від населення країни, зокрема, цензуру можна визначити як системне стеження за змістом інформації в медіа ресурсах. Мова йде саме про приховання фактів, що можуть суттєво вплинути на позиціонування держави на міжнародній арені, морально-психологічний стан населення країни, це можуть бути: кількість бойових втрат, збитки економіці країни, рівень підтримки союзників, а також аналогічна інформація про стан противника. Цензура може бути прийнятною за умови воєнного стану, проте не має поширюватися на інформацію, що стосується стану або впливу на екологію та продукти харчування, оскільки цензура у цій сфері порушує конституційні права громадян України. Також яскравим прикладом є

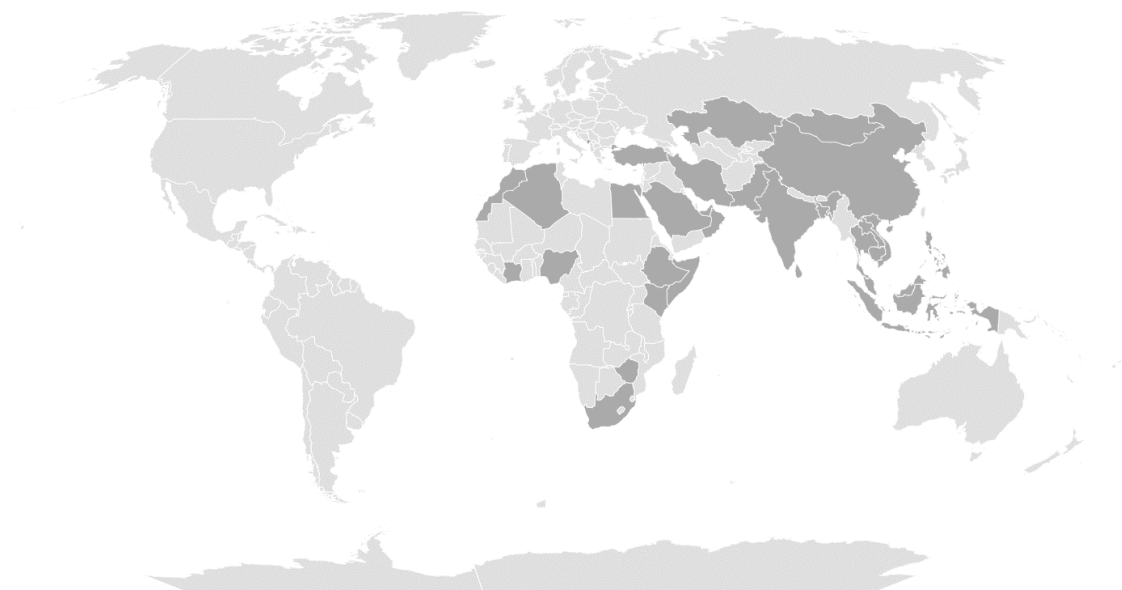


Рисунок 10 – Країни, де відбувалися арешти громадян за поширення дезінформації про пандемію COVID-19.

поширення фейкової інформації про пандемію, спричинену COVID-19, що може вважатися певною інформаційно-психологічною операцією. Вона також мала широку протидію, зокрема, за поширення дезінформації були притягнуті до відповідальності громадяни з 34 країн світу (Рисунок 10)¹.

¹ Алжир, Філіппіни, Китай, Індія, Єгипет, Бангладеш, Марокко, Пакистан, Саудівська Аравія, Оман, Іран, Чорногорія, В'єтнам, Лаос, Індонезія, Монголія, Шрі-Ланка, Кенія, Південна Африка, Нігерія, Ефіопія, Кот-

Оцінка етичності заходів дезінформації під час ведення бойових дій напряду залежить від конкретної країни та обставин, в які вона потрапила. Існують стандартні прийоми, які вважаються проявами військового мистецтва, зокрема, це може бути дезінформація противника про напрямки ударів, відволікаючі маневри. Проте є і приклади, які вже виходять за рамки етичного використання дезінформації, наприклад маскування штабу під заклади охорони здоров'я, заклади освіти, в тому числі дошкільної [42]. Можливо виокремити і більш сучасні варіанти дезінформування противника, зокрема такі як: запевнення противника з використанням «діпфейків» та інструментів радіоелектронної боротьби про втечу командування, випадки аналогічних психологічних операцій відомі з часів Другої світової війни. Варто навести приклад, описаний Володимиром Різуном у 1987 році: «перед масштабним наступом на США, радянські диверсанти повинні були підірвати Білий дім, а після цього запустити із захоплених телецентрів заздалегідь змонтоване звернення віце-президента про «спробу державного перевороту», де він закликає американських військовослужбовців не виконувати жодних наказів вищих офіцерів у наступні 24 години до арешту «змовників» [185]. Важливо розуміти, що не всі операції з дезінформації ефективні та успішні, чим більший її масштаб – тим складніша її реалізація, що в, першу чергу, вимагає складної багатокрокової підготовки. В історії ведення бойових дій відомі лише випадки введення в оману окремих військових частин, що оточуються та ізолюються установками РЕБ. За таких умов передбачається гуманний сценарій інформаційно-психологічної операції з подальшим захопленням у полон і збереженням життя військовослужбовців.

Що стосується «легенд» про героїчні вчинки чи успіхи армії – ця практика поширена протягом усієї історії війн і вважається цілком етично прийнятною. Однак, не слід забувати, що вона може мати негативні наслідки, якщо противник проведе інформаційну контроперацію і доведе

д'Івуар, Сомалі, Маврикій, Зімбабве, Таїланд, Казахстан, Азербайджан, Малайзія, Сінгапур, Гонконг, Туреччина, Камбоджа, Об'єднані Арабські Емірати.

недостовірність легенди, що зараз набагато простіше, ніж, наприклад, за часів Другої світової війни, використовуючи можливості сучасної радіоелектронної та космічної розвідки. Іноді для цього навіть не потрібна участь противника, наприклад, розмиті формулювання в деяких публікаціях про «Привида Києва» створили для певної частини аудиторії враження, що йдеться про конкретного унікального пілота винищувача. 29 квітня 2022 року, можливо, на основі цих матеріалів, у британській газеті «The Sunday Times» вийшла стаття, де навіть назвали ім'я героя [31]. І коли командуванню ВПС України довелося чітко оголосити [296], що «Привид Києва» – збірний образ, а не згаданий загиблий пілот, замість натхнення в аудиторії виникла зворотна реакція. На відміну від радянського періоду, коли державна ідеологія будувалася багато в чому саме на культі героїзму, у сучасному, перенасиченому інформацією суспільстві, такі психологічні операції мають виключно тактичне значення. Приклад ефективного підходу – феномен «Чорнобаївки». Іронічна подача повторюваності втрат РФ у населеному пункті відразу не наштовхує аудиторію на серйозну рефлексію, натомість утворюється характерний «мем», який із задоволенням поширюють самі користувачі в соціальних мережах. Згодом шаблон набридає аудиторії та плавно відходить у тінь, при цьому певний позитивний ефект зберігається навіть після втрати популярності.

На наш погляд, вигадані повністю або здебільшого події та безпідставні прогнози – це один із найбільш ризикованих та невиправданих форматів проведення інформаційно-психологічної операції. Так, відома теза про «захоплення Києва за 3 дні» настільки вкоренилася в РФ після 2014 року, що провал наступу в Київській області в березні 2022 року призвів до дуже важких психологічних наслідків для населення, армії і, вочевидь, військово-політичного керівництва Росії. Окремої уваги заслуговує практика монтування відеозаписів повітряних боїв за допомогою симуляторів, використання старих записів у вигляді нових, підробка розпізнавальних знаків на підбитій техніці або невірна ідентифікація військовослужбовців, які загинули чи здаються у полон.

Відома технологія «firehose of falsehood» полягає в тому, щоб заплутати аудиторію численними повідомленнями з суперечливими, іноді свідомо підготовленими непереконливими версіями. У випадку зі збиттям Boeing-777 біля Донецька в 2014 році, російські офіційні представники власноруч зробили поспіль кілька взаємовиключних заяв, тим самим припустившись грубої помилки в антикризовій комунікації. Ігнорування резонансних питань нечасто буває ефективним засобом на державному рівні, особливо після того, як тему починають публічно обговорювати у ЗМІ. У свою чергу, органам державної влади України варто враховувати існуючі помилки держави-агресора і зосереджуватися в антикризових комунікаціях на пошуку достовірних доказів того, що має місце саме провокація, інформаційно-психологічна операція супротивника.

Найгуманнішим засобом реалізації державної політики у воєнний час є захисні профілактичні заходи, направлені на зростання патріотичних настроїв у суспільстві. Вони підходять не для всіх умов і не завжди правильно реалізуються, але в цілому це найприйнятніші і навіть бажані з етичної точки зору психологічні операції. Незважаючи на тенденцію західної цивілізації до індивідуалізації, атомізації суспільства, будь-які модуси реалізації державної інформаційної політики так чи інакше мають сприяти плеканню любові до своєї Батьківщини. Права національних меншин, питання мови, релігійні та культурні аспекти світогляду можуть бути природньо, невимушено погоджені в процесі єднання суспільства. Не варто заперечувати чи «анулювати» будь-яку частину історії народу, тому що, навіть якщо йдеться про її трагічні сторінки, завжди буде кілька точок зору на ці події. Навпаки, в національну ідентичність мають бути з повагою включені всі історичні етапи її розвитку, це шлях до демократичної політичної системи, подібної до тієї, що існує у США. З іншого боку, прагнення до власного добробуту, хоч воно і природне для людини, не повинно вести до егоїзму, абстрагування від інтересів держави, що проявляється у таких явищах як космополітизм. Глобалізація створює умови для заохочення такої поведінки, особливо серед

креативного класу, талановитих молодих людей. Але завдання органів державної влади полягає у тому, щоб зберігати і примножувати національний людський капітал, зокрема, завдяки реалізації відповідної інформаційної політики. В умовах, коли на Україну чекає тривалий і непростий шлях відбудови, ідеологія ринкового регулювання може в цьому суперечити інтересам держави, і громадяни зобов'язані брати на себе відповідальність за майбутнє своєї нації, часом ставлячи колективні інтереси вище за особисті. Як під час війни, так і у повоєнний час саме ефективні «оборонні» інформаційно-психологічні заходи є гуманним інструментом, який може запобігти необхідності використання авторитарних методів, таких як запровадження заборони на виїзд з країни, трудова повинність тощо. Якщо інформаційна робота з власним населенням будується на принципах щирості, відкритості та професіоналізму – це, навіть у найважчі часи, забезпечить інституційну стійкість суспільства та сприятиме зростанню якості життя.

Державна інформаційна політика потребує подальшого вивчення як з позицій ефективності, так і з погляду реалізації принципу гуманізму в мирний та воєнний час. Але проведений аналіз дозволяє зробити висновок про необхідність невідкладної розробки та імплементації на міжнародному рівні положень про відповідальність за порушення норм гуманітарного права, зокрема женевських конвенцій, які часто ігноруються під час бойових дій [141].

Висновки до розділу 3

Проведений аналіз різних аспектів рефлексивного управління в контексті інформаційного протистояння та державного управління дозволяє зробити декілька важливих висновків. Так, розгляд практичних загроз застосування рефлексивного управління проти України через відкриті джерела виявляє низку потенційних вразливостей в інформаційній безпеці держави. Аналіз показує, що відкриті джерела інформації можуть бути ефективно

використані для формування неправдивих наративів, маніпулювання громадською думкою та дестабілізації соціально-політичної ситуації. Особливу небезпеку становлять методи, спрямовані на посилення наявних соціальних, економічних і політичних протиріч.

У цьому контексті критично важливим стає розвиток систем моніторингу інформаційного простору та механізмів швидкого реагування на інформаційні загрози. Досвід України демонструє, що ефективна протидія рефлексивному управлінню потребує комплексного підходу, який включає як технологічні рішення, так і стратегії з підвищення медіаграмотності населення.

Докладний аналіз нормативних та етичних аспектів інформаційних операцій у контексті російсько-української війни порушує низку складних питань. З одного боку, використання методів рефлексивного управління може розглядатися як необхідний інструмент захисту національних інтересів в умовах агресії. З іншого боку, застосування маніпулятивних технік і дезінформації порушує серйозні етичні проблеми, особливо в демократичному суспільстві.

Важливо зауважити, що наявні міжнародні норми та національні законодавства часто не встигають за розвитком інформаційних технологій і методів ведення інформаційної війни. Це створює правовий вакуум, який може бути використаний недобросовісними соціальними акторами. З огляду на це, виникає необхідність у розробленні нових правових та етичних рамок для регламентації інформаційних операцій.

Регулювання інформаційних операцій може здійснюватися через міжнародні угоди, умови асоціації з Європейським Союзом та НАТО. Вони відкривають можливості для імплементації спільних стандартів і практик, спрямованих на посилення стійкості держави до гібридних загроз та деструктивного рефлексивного управління. Особливе значення у цьому контексті має діяльність Об'єднаного центру передових технологій з кібероборони НАТО, який відіграє провідну роль у розробці рекомендацій,

стратегій та тактик боротьби з кібернетичними й інформаційними загрозами, що є складовими рефлексивного управління.

Прикладом ефективного міжнародного регулювання може слугувати ухвалений Європейським Союзом закон про штучний інтелект (AI Act), який чітко визначає правила застосування штучного інтелекту та встановлює жорсткі вимоги щодо прозорості й відповідальності його використання. Це також є важливим кроком у регулюванні технологій, що можуть бути використані в контексті операцій впливу.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що рефлексивне управління є потужним інструментом впливу як на мікро-, так і на макрорівні соціальних взаємодій. Його ефективність багато в чому залежить від глибокого розуміння психології цільової аудиторії, вмілого використання наявних соціальних і культурних контекстів, а також здатності адаптуватися до інформаційного середовища, яке швидко змінюється.

У контексті державного управління та національної безпеки рефлексивне управління стає критично важливим елементом стратегічного планування. Досвід розглянутих прикладів показує, що успішне застосування методів рефлексивного управління може значно посилити позиції держави в міжнародних конфліктах, навіть за наявності суттєвого дисбалансу в традиційних ресурсах.

Однак, важливо підкреслити, що використання рефлексивного управління несе у собі низку ризиків та етичних проблем. Маніпулятивний характер багатьох методів може підривати довіру до державних інститутів і ЗМІ, що у довгостроковій перспективі може мати негативні наслідки для демократичного суспільства. Крім того, ескалація інформаційного протистояння може призводити до подальшої поляризації суспільства та посилення міжнародної напруженості.

Зважаючи на це, особливої значущості набуває розвиток культури критичного мислення та медіаграмотності серед населення. Освітні програми, спрямовані на підвищення обізнаності про методи інформаційного впливу та

маніпуляції, можуть стати ефективним інструментом захисту суспільства від негативних наслідків рефлексивного управління.

Для державних структур ключовим завданням стає розробка комплексних стратегій інформаційної безпеки, які б поєднували у собі як оборонні, так і наступальні елементи. При цьому важливо дотримуватися балансу між необхідністю захисту національних інтересів і збереженням демократичних цінностей і свобод. Пропозиції в рамках виявлених тенденцій будуть сформульовані в наступному розділі роботи.

РОЗДІЛ 4. РОЗРОБКА ІНСТРУМЕНТІВ МОДЕЛЮВАННЯ ТА ЗАХИСТУ ВІД РЕФЛЕКСИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ

У попередніх розділах ми детально розглянули теоретичні засади рефлексивного управління, його історичний розвиток та практичне застосування в різних контекстах – від локальних конфліктів до глобальних геополітичних протистоянь. Аналіз конкретних кейсів продемонстрував як потужність цього інструменту впливу, так і потенційні загрози, які він несе для національної безпеки та стабільності демократичних інститутів. У світлі цих висновків стає очевидною необхідність розробки ефективних механізмів захисту від рефлексивного управління, особливо у сфері публічного управління та адміністрування. Цей розділ присвячений саме цьому критично важливому завданню.

Ми починаємо з глибокого аналізу факторів, які роблять державу вразливою до операцій впливу. Розуміння цих вразливостей є ключовим для розробки адекватних механізмів захисту від рефлексивного управління. Однак, важливо не лише виявити ефективні заходи захисту, але й забезпечити їх сумісність з демократичними принципами та цінностями, адже захист від зовнішнього впливу не повинен перетворюватися на обмеження фундаментальних свобод громадян.

Також ми розглядаємо можливі шляхи розвитку законодавчої бази та організаційних механізмів, які б забезпечували системний підхід до протидії рефлексивному управлінню. При цьому ми наголошуємо на важливості освіти та підвищення кваліфікації осіб, що приймають рішення, як одного з найбільш демократичних та ефективних способів забезпечення резильєнтності.

Особлива увага приділяється інноваційним технологічним рішенням, які можуть суттєво посилити спроможність держави протистояти операціям впливу. Ці інструменти, засновані на передових досягненнях у сфері аналізу

даних та штучного інтелекту, відкривають нові можливості для раннього виявлення та нейтралізації спроб рефлексивного управління.

Таким чином, цей розділ має на меті не лише теоретичне осмислення проблеми, але й розробку практичних рекомендацій та інструментів, які можуть бути безпосередньо застосовані в сфері державного управління та адміністрування для підвищення стійкості держави до зовнішніх інформаційних впливів.

4.1 Модель вразливості держави до операцій впливу

Протягом останніх десятиліть міжнародне безпекове середовище зазнало істотних трансформацій, що характеризуються зростанням ролі невійськових засобів впливу в протистоянні держав [239]. Особливе місце серед таких засобів посідають так звані операції впливу, які передбачають цілеспрямоване застосування комплексу дипломатичних, інформаційних, економічних та інших інструментів для досягнення стратегічних цілей держави-агресора щодо держави-об'єкту [95]. В умовах глобалізації та стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій такі операції набувають все більшої ефективності та масштабності.

Аналіз сучасних міжнародних конфліктів демонструє, що операції впливу на державні органи часто передують відкритій агресії або супроводжують її, створюючи сприятливі умови для досягнення політичних, економічних чи військових цілей [248, с. 9]. При цьому особливої уваги заслуговує той факт, що успішність таких операцій значною мірою залежить від наявності певних вразливостей у державі-об'єкта, які можуть бути використані для маніпулятивного впливу на різні цільові аудиторії [87].

Як свідчать сучасні дослідження, соціальні мережі стали ключовим інструментом для поширення дезінформації та маніпулювання громадською думкою, що вимагає розробки більш ефективних підходів до їх виявлення [22]. У звіті Carnegie Endowment особливий наголос зроблено на емпіричних

підходах до вимірювання ефективності операцій впливу, що демонструють прогалини в розумінні їх довгострокового впливу на цільові аудиторії [120]. Це узгоджується з підходами, розробленими RAND Corporation, де пропонуються метрики для оцінки операцій впливу, які можуть сприяти кращій координації захисних заходів держави [2].

Також, новітні технології, такі як графове навчання, показують значний потенціал для автоматизованого виявлення операцій впливу, що підкреслюється у статті Габріеля Г. Н., Бронятовскі Д. А. та Джонсона Н. Ф. [60]. У цьому контексті важливим є врахування людського фактора, що обговорюється у дослідженні, представленому на конференції Human Factors and Ergonomics Society, де аналізуються підходи до мінімізації вразливостей через підвищення критичного мислення та інформаційної грамотності серед населення [23].

Незважаючи на значний інтерес наукової спільноти до проблематики операцій впливу, досі відсутній системний підхід до аналізу факторів, що визначають вразливість держави до такого роду впливів. Існуючі дослідження здебільшого зосереджені на окремих аспектах проблеми, залишаючи поза увагою комплексну взаємодію різних факторів вразливості та їх сукупний вплив на стійкість державних інститутів.

Методологічною основою дослідження було обрано метод експертного оцінювання із застосуванням модифікованого методу Дельфі, який широко використовується для структурованої комунікації між експертами при вирішенні складних проблем [144]. Цей метод, розроблений RAND Corporation у 1950-х роках, дозволяє досягти консенсусу через ітеративний процес опитування експертів з елементами зворотного зв'язку між раундами.

Вибір даної методології обумовлений кількома факторами. По-перше, складність та багатоаспектність проблеми операцій впливу вимагає залучення експертних знань з різних галузей. По-друге, метод Дельфі дозволяє уникнути групового тиску та забезпечити незалежність експертних оцінок при

збереженні можливості врахування колективного досвіду [96]. По-третє, ітеративний характер методу сприяє уточненню та валідації результатів.

У рамках дослідження було проведено двоетапне експертне опитування із залученням 28 профільних експертів. Усі учасники опитування займали раніше або зараз займають вищі керівні посади в органах виконавчої влади України, зокрема у Кабінеті міністрів, Міністерстві оборони, Міністерстві з питань тимчасово окупованих територій та внутрішньо переміщених осіб, Державній службі спеціального зв'язку та захисту інформації України, а також у Збройних силах України, Національній поліції України тощо. Методологія дослідження базується на систематичному аналізі факторів вразливості держави до операцій впливу та оцінці відповідних заходів протидії з точки зору їх відповідності принципам демократії. Для кількісної оцінки використано модифіковану шкалу Лайкерта з розширеним діапазоном значень для більш точної диференціації оцінок.

Структура дослідження включала шість тематичних блоків за галузевими напрямками, що дозволило всебічно охопити різні аспекти державної вразливості. У межах цих блоків було виділено 42 фактори, які підлягали експертній оцінці. На першому етапі експертам було запропоновано не лише оцінити запропоновані фактори, але й надати рекомендації щодо потенційного виключення певних факторів з дослідження або включення додаткових факторів, які, на їхню думку, не були враховані в початковому переліку. На другому етапі дослідження, враховуючи зворотній зв'язок від експертів, було додано ще один фактор, що підвищило загальну повноту аналізу. Також двоетапний характер дослідження забезпечив можливість уточнення та валідації результатів. Вміст анкет для першого та другого етапу в застосунку Google Forms наведено у Додатку А.

Для оцінки впливу кожного фактору на стійкість держави було використано 11-бальну шкалу (від -5 до +5), де:

+5: Суттєво підвищує стійкість

+4: Радше суттєво підвищує стійкість

- +3: Радше несуттєво підвищує стійкість
- +2: Несуттєво підвищує стійкість
- +1: Неістотно підвищує стійкість
- 0: Не впливає
- 1: Неістотно підвищує вразливість
- 2: Несуттєво підвищує вразливість
- 3: Радше несуттєво підвищує вразливість
- 4: Радше суттєво підвищує вразливість
- 5: Суттєво підвищує вразливість

Додатково, для кожного фактору експерти оцінювали можливі заходи реагування державних органів за шкалою відповідності принципам демократії від -2 до +2, де:

+2: Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян

+1: Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян

0: Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи

-1: Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи

-2: Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії

Двоетапний характер дослідження забезпечив можливість уточнення та валідації результатів, а також врахування додаткових факторів, виявлених у процесі експертного опитування. Залучення значної кількості профільних експертів (n=28) дозволило отримати репрезентативні оцінки та мінімізувати вплив суб'єктивних факторів на результати дослідження.

За результатами проведеного дослідження було отримано та проаналізовано експертні оцінки щодо 43 факторів, які потенційно впливають на вразливість держави до операцій впливу. Всі фактори було згруповано у

шість тематичних блоків відповідно до їх галузевої приналежності: економіка та технології, внутрішня політика та управління, міжнародні відносини, суспільство і культура, освіта та інформаційна політика, безпека та оборона.

В рамках кожного блоку експерти оцінювали як вплив окремих факторів на загальну стійкість держави, так і демократичність потенційних заходів управління. Аналіз отриманих результатів дозволив не лише визначити найбільш критичні фактори вразливості, але й оцінити можливості їх нейтралізації в рамках демократичної системи управління.

Нижче представлено детальний аналіз результатів за кожним тематичним блоком з урахуванням як результатів експертного оцінювання рівня впливу та демократичності, так і ступеню узгодженості думок експертів щодо впливу кожного фактору та можливих механізмів протидії (коефіцієнт варіації).

Сектор: економіка та технології

Економічно-технологічний вимір вразливості держави до операцій впливу заслуговує на особливу увагу, оскільки саме економічні важелі часто стають ключовими інструментами зовнішнього тиску. За результатами експертного оцінювання, фактори цієї групи демонструють значну варіативність щодо їх впливу на загальну стійкість держави – від критичних вразливостей, пов'язаних з економічною залежністю від потенційного агресора, до потужних факторів стійкості, як-от технологічна самодостатність у критичних галузях. Аналіз цих факторів особливо важливий з огляду на те, що економічні заходи протидії часто можуть бути реалізовані в рамках демократичних процедур, не порушуючи фундаментальних прав і свобод громадян.

1. Поглиблення економічної кризи

Економічна криза отримала одну з найвищих негативних оцінок впливу (-3,90), підкреслюючи її деструктивний ефект на стійкість держави. Потенціал застосування заходів демократичного характеру, зокрема підтримка бізнесу чи прозоре управління бюджетом, оцінено у +1,22, із помірною розбіжністю

думок експертів (0,77), що свідчить про підтримку заходів, спрямованих на стабілізацію економіки.

2. Переважання обсягів імпорту над обсягами експорту

Дисбаланс у зовнішній торгівлі оцінено негативно (-2,62), але не настільки критично, як інші економічні фактори, що пов'язано з можливістю компенсувати вплив завдяки політикам імпортозаміщення. Потенціал застосування демократичних заходів регуляції отримав оцінку +1,50, із низьким коефіцієнтом варіації (0,62), що вказує на широке прийняття експертами ініціатив, спрямованих на зменшення залежності від імпорту.

3. Зростання розміру державного боргу у відношенні до розміру ВВП країни

Високий рівень боргового навантаження отримав значну негативну оцінку (-3,34), що відображає його ключову роль у формуванні економічної залежності. Демократичність заходів, спрямованих на скорочення боргу, оцінено у +1,39, із відносно низькою розбіжністю думок (0,61), що свідчить про підтримку таких ініціатив.

4. Звуження номенклатури експортних товарів та послуг

Цей фактор отримав помірну негативну оцінку (-1,99), проте він став одним із найсуперечливіших у цьому блоці (1,20). Різниця в оцінках пояснюється залежністю від різних ринкових умов і можливостей експорту. Потенціал застосування демократичних заходів регуляції оцінено у +1,22, із несуттєвою розбіжністю думок (0,82), що може бути зумовлено різними підходами до підтримки експорту.

5. Збільшення технологічного відставання

Високий рівень негативного впливу (-3,62) свідчить про критичну важливість інновацій і технологій для стійкості держави. Потенціал можливих заходів протидії, наприклад, інвестиції у науку й освіту, оцінено позитивно (+1,50) і вони сприймаються більшістю експертів як дієві та демократичні (коефіцієнт варіації 0,52).

6. Стабільність національної валюти

Вплив оцінено як неістотний (+1,07), а дуже високий коефіцієнт варіації впливу (51,58) свідчить про значну розбіжність у думках експертів. Це може вказувати на незалежність стійкості держави до операцій впливу від валютної стабільності. При цьому демократичність заходів стабілізації курсу національної валюти отримала високу оцінку (+1,61) із дуже низькою розбіжністю (0,38).

7. Збільшення золотовалютних резервів

Новий фактор, запропонований під час другого туру, отримав найвищу позитивну оцінку впливу в економічному блоці (+2,67), що підкреслює його важливість для забезпечення фінансової стабільності. Потенціал застосування інструментів управління демократичного характеру оцінено у +1,44, із низьким рівнем розбіжності думок (0,54), що свідчить про підтримку прозорих механізмів управління резервами.

Для підвищення економічної та технологічної стійкості держави органам державної влади, що відповідальні за реалізацію економічної політики (Мінекономіки, Мінфін, Мінстратегпром) слід зосередитися на диверсифікації експорту, поступовому скороченні державного боргу та підтримці інновацій. Забезпечення стабільності національної валюти і нарощування золотовалютних резервів мають супроводжуватися прозорою економічною політикою. Важливо враховувати суперечності в оцінках окремих заходів, таких як стимулювання експорту, щоб підвищити їхню ефективність. Загалом запропоновані кроки мають високий рівень відповідності демократичним принципам, що сприятиме зміцненню довіри населення і захисту держави від зовнішніх маніпуляцій.

Сектор: внутрішня політика та управління

Фактори, пов'язані із внутрішньою політикою та державним управлінням, формують фундаментальний вимір вразливості держави до операцій впливу, оскільки вони безпосередньо стосуються інституційної спроможності держави протистояти зовнішнім загрозам. Експертне оцінювання цієї групи факторів охоплює широкий спектр аспектів державного

управління – від якості функціонування демократичних інститутів та незалежності гілок влади до ефективності законодавчого регулювання інформаційного простору та діяльності іноземних агентів.

8. Загострення політичної поляризації

Політична поляризація отримала оцінку впливу -3,56, що свідчить про її руйнівний ефект на політичну стабільність. Висока оцінка ефективності запропонованих демократичних заходів (+1,17) та помірний коефіцієнт варіації (1,07) вказують на узгодженість у сприйнятті необхідності діалогу та примирення як засобів подолання поляризації.

9. Зниження рівня незалежності гілок влади

Цей фактор отримав негативну оцінку впливу (-3,26), що підкреслює його критичність для функціонування держави. Незалежність судової та виконавчої влади залишається однією з головних умов для стійкості, що підтверджується високою ефективністю демократичних заходів регуляції (+1,56) та низьким коефіцієнтом варіації (0,74).

10. Більш суворе законодавство щодо контролю «іноземних агентів»

Вплив цього фактору оцінено як неістотно позитивний (+0,35), а коефіцієнт варіації впливу (12,29) є надзвичайно високим, що свідчить про значну суперечливість цього питання серед експертів. Демократичність інструментів управління оцінено у +0,78, проте її коефіцієнт варіації (1,68) також свідчить про значні розбіжності. Це вказує на те, що фактор може бути потенційно конфліктним через ризики обмеження демократичних свобод.

11. Більш суворе законодавство щодо контролю за поширенням неправдивої інформації

Вплив оцінено позитивно (+2,23), що демонструє важливість боротьби з дезінформацією. Демократичність таких заходів оцінено у +1,00, із помірною узгодженістю експертів (1,14). Це свідчить про те, що баланс між контролем інформації та свободою слова залишається чутливим питанням.

12. Наявність дійсної політичної конкуренції

Політична конкуренція отримала середню позитивну оцінку впливу (+2,11) та високу щодо демократичності заходів регуляції (+1,78). Низький коефіцієнт варіації впливу (1,61) і демократичності (0,31) підтверджують консенсус серед експертів щодо важливості конкурентності в політичному середовищі.

13. Політична дестабілізація

Фактор отримав найбільш негативну оцінку впливу (-4,37) у цьому блоці, що підкреслює його критичну важливість. Заходи, спрямовані на забезпечення стабільності, отримали високу оцінку демократичності (+1,11) із узгодженими думками експертів (1,02).

14. Збільшення частоти зміни урядів

Часті зміни урядів оцінено негативно (-2,53), що відображає їхній вплив на політичну стабільність. Демократичність регулярної зміни влади оцінено у +1,44 із низьким коефіцієнтом варіації (0,72).

15. Збільшення частки іноземних громадян у державних органах

Вплив цього фактору оцінено як помірно негативний (-1,99). Демократичність заходів регулювання цього фактору отримала оцінку +1,33 із високою узгодженістю думок (0,81).

16. Підвищення ефективності та неупередженості судової системи

Ефективність судової реформи отримала одну з найвищих позитивних оцінок впливу (+3,73) у цьому блоці. Демократичність інструментів управління оцінено у +1,72, що свідчить про їхню відповідність демократичним принципам. Узгодженість думок експертів також висока (0,44).

17. Дотримання міжнародних стандартів прав людини

Цей фактор отримав високу позитивну оцінку впливу (+2,83) і має апріорну максимальну оцінку демократичності заходів (+2,00).

Отже, для забезпечення стійкості держави у сфері внутрішньої політики слід зосередитися на підтримці політичної стабільності, посиленні незалежності гілок влади та розвитку реальної політичної конкуренції. Увагу

варто приділити боротьбі з дезінформацією, забезпечуючи баланс між безпекою та дотриманням прав людини. Судова реформа і дотримання міжнародних стандартів у сфері прав людини мають стати пріоритетом, оскільки ці заходи отримали найвищу підтримку експертів і значно зміцнюють демократичний устрій держави.

Сектор: міжнародні відносини

Характер міжнародних відносин та ступінь інтегрованості держави у глобальні структури безпеки й економічного співробітництва відіграють визначальну роль у формуванні її стійкості до операцій впливу. Особливість цієї групи факторів полягає в тому, що вони можуть як посилювати захищеність держави через механізми колективної безпеки та економічної диверсифікації, так і створювати додаткові вразливості через підвищення залежності від міжнародних партнерів та можливі геополітичні наслідки активної зовнішньополітичної позиції.

18. Вступ або поглиблення інтеграції у військові союзи чи підписання оборонних пактів

Цей фактор отримав високу позитивну оцінку впливу (+3,60), що свідчить про значну роль військових союзів у підвищенні безпеки держави. Демократичність таких дій оцінено у +1,39, із помірним рівнем узгодженості експертів (0,75). Це підтверджує підтримку експертами ініціатив, спрямованих на військове партнерство, без ризику для демократичних цінностей.

19. Вступ або поглиблення інтеграції в економічні союзи чи підписання торговельних угод

Вплив цього фактору оцінено позитивно (+2,48), що підкреслює його важливість для економічної стабільності. Демократичність інтеграції має високу оцінку (+1,50), із низьким коефіцієнтом варіації (0,52), що свідчить про широкий консенсус серед експертів.

20. Участь у багатосторонніх міжнародних санкціях

Оцінка впливу цього фактору становить +1,87, що демонструє його значення для міжнародних позицій держави. Проте високий коефіцієнт

варіації впливу (1,84) свідчить про суперечливість сприйняття цього заходу. Демократичність оцінено у +1,39, із помірною узгодженістю (0,79), що вказує на обережне ставлення до ефективності санкційної політики.

21. Активна підтримка або засудження іноземних режимів (активна позиція у міжнародних відносинах) країни

Фактор отримав позитивну оцінку впливу (+1,26), але високий коефіцієнт варіації впливу (2,41) свідчить про суттєві розбіжності у поглядах експертів. Це може бути зумовлено залежністю ефективності таких дій від конкретних умов і політичного контексту. Демократичність активної позиції у міжнародних відносинах оцінено у +1,78, із низьким рівнем розбіжностей (0,31), що підкреслює її відповідність демократичним принципам.

22. Розвиток власної «м'якої сили» (soft power) країни у міжнародних відносинах

Цей фактор отримав позитивну оцінку впливу (+2,29) і демократичності (+1,61). Помірний рівень узгодженості експертів за впливом (1,19) і демократичністю (0,64) свідчить про сприйняття розвитку «м'якої сили» як дієвого інструменту зовнішньої політики.

Отже, для зміцнення стійкості держави у сфері міжнародних відносин необхідно активно розвивати партнерства у військовій та економічній сферах. Вступ до військових союзів і підписання торговельних угод підвищують здатність держави протистояти зовнішнім загрозам, водночас зберігаючи відповідність демократичним принципам. Особливу увагу слід приділити розвитку власної «м'якої сили», що сприяє позитивному міжнародному іміджу держави. Участь у міжнародних санкціях потребує ретельного обґрунтування, зважаючи на розбіжності у сприйнятті їхньої ефективності. Активна підтримка або засудження іноземних режимів має здійснюватися обережно, враховуючи специфіку політичного контексту, щоб уникнути внутрішніх і зовнішніх конфліктів. Такі підходи забезпечать посилення міжнародної позиції держави та збереження її демократичних цінностей.

Сектор: суспільство і культура

Соціокультурний вимір вразливості держави до операцій впливу є також значущим, оскільки саме суспільна згуртованість та культурна стійкість деколи визначають здатність країни протистояти спробам маніпулятивного впливу ззовні. На відміну від інституційних чи економічних факторів, соціокультурні характеристики важче піддаються безпосередньому регулюванню, проте їхній вплив на загальну стійкість держави може бути визначальним. За результатами експертного оцінювання, ця група факторів демонструє складну взаємодію між традиційними цінностями, суспільною довірою, культурною ідентичністю та потенціалом громадянського суспільства у протидії зовнішнім загрозам. Особливу увагу в аналізі приділено пошуку балансу між збереженням культурної автентичності та розвитком адаптивності суспільства до сучасних викликів.

23. Підвищення рівня злочинності

Високий негативний вплив (-3,82) демонструє руйнівну роль зростання злочинності у посиленні вразливості держави. Демократичність заходів регуляції злочинності отримала низьку оцінку (+0,89), а її коефіцієнт варіації (1,54) вказує на значні розбіжності серед експертів щодо запропонованих рішень. Це може бути пов'язано з конфліктом між безпекою та правами людини при посиленні контролю.

24. Зменшення рівня корупції

Найвищий позитивний вплив у дослідженні (+4,22) свідчить про виняткову важливість антикорупційних заходів для стійкості держави. Демократичність заходів запобігання корупції оцінено у +1,06 із середньою узгодженістю думок (1,32), що також свідчить про конфлікт між ефективним контролем та принципами демократії.

25. Заборона релігійних організацій, пов'язаних із політичними режимами інших країн

Оцінка впливу є позитивною (+1,26), проте високий коефіцієнт варіації впливу (3,12) свідчить про суперечливість цього заходу. Демократичність

оцінено у +0,61, із коефіцієнтом варіації 1,96, що є найнижчою оцінкою демократичності з усіх факторів у дослідженні і вказує на ризики порушення прав і свобод у процесі реалізації такої політики.

26. Популяризація конкретної національної ідентичності

Вплив оцінено практично нейтрально (-0,11), але коефіцієнт варіації впливу (73,89) є найвищим у всьому дослідженні, що вказує на відсутність узгодженості серед експертів. Це може бути обумовлено складністю інтеграції національної ідентичності у політичну чи культурну стратегію без ризиків поляризації. Демократичність інструментів управління оцінено у +1,39 із відносною узгодженістю (0,70).

27. Посилення представництва меншин у політиці та медіа

Нейтральний вплив (+0,09) супроводжується дуже високим коефіцієнтом варіації впливу (29,50), що свідчить про значну суперечливість цього фактору. При цьому демократичність оцінено у +1,50, із низьким коефіцієнтом варіації (0,47).

28. Поглиблення процесів культурної глобалізації

Несуттєвий позитивний вплив (+1,46) відображає роль глобалізації у формуванні більш стійкого суспільства. Демократичність цих процесів оцінено у +1,78, із дуже низьким коефіцієнтом варіації (0,31), що свідчить про їхню відповідність демократичним принципам.

29. Підвищення рівня міжетнічної або міжрелігійної поляризації

Негативний вплив (-2,19) вказує на деструктивний характер поляризації. Демократичність заходів з врегулювання поляризації оцінено у +1,22, із помірною узгодженістю думок (0,99).

30. Поглиблення соціальної нерівності

Сильний негативний вплив (-3,21) демонструє критичність цього фактору для стабільності держави. Потенціал використання заходів регуляції демократичного характеру оцінено у +1,33, зі значною узгодженістю думок (0,81), що свідчить про підтримку більшості заходів, спрямованих на боротьбу з нерівністю.

Для посилення стійкості держави в соціокультурній сфері слід зосередитися на зменшенні корупції, яка є найважливішим фактором в усьому дослідженні. Паралельно необхідно реалізовувати заходи, спрямовані на зниження злочинності та міжетнічної поляризації, забезпечуючи при цьому баланс між безпекою та правами громадян. Питання заборони релігійних організацій і популяризації однієї національної ідентичності потребують ретельного аналізу, враховуючи їхню суперечливість і ризики поляризації. Інклюзивність у політиці та медіа, а також підтримка культурної глобалізації можуть сприяти зміцненню демократичних цінностей, але вразливість до операцій впливу від них не залежить.

Сектор: освіта та інформаційна політика

У сучасному інформаційному суспільстві освітня та інформаційна політика держави має особливе значення у контексті протидії операціям впливу. Особливої ваги набувають питання розвитку критичного мислення та медіаграмотності населення як ключових компетенцій у протидії маніпулятивним впливам, а також пошук оптимального балансу між необхідними обмежувальними заходами в інформаційній сфері та забезпеченням свободи преси й доступу до інформації.

31. Покращення якості освіти

Цей фактор отримав одну з найвищих позитивних оцінок впливу (+3,86), підкреслюючи важливість якісної освіти для стійкості держави. Демократичність інструментів управління оцінено у +1,72, із дуже низьким коефіцієнтом варіації (0,33), що свідчить про майже повну згоду експертів щодо їхньої відповідності демократичним принципам.

32. Зменшення кількості іноземних ЗМІ, яким дозволено працювати на території країни

Вплив цього фактору оцінено як практично нейтральний (-0,32), але коефіцієнт варіації впливу (8,94) є одним із найвищих у всьому дослідженні. Це вказує на значну суперечливість серед експертів, яка може бути пов'язана

із конфліктом між безпекою та свободою інформації. Демократичність таких заходів оцінено у +1,00, із значною розбіжністю думок (1,24).

33. Поширення використання соціальних мереж населенням

Негативний вплив (-1,55) цього фактору вказує на його потенційну небезпеку для стійкості держави, оскільки соціальні мережі можуть слугувати платформою для дезінформації. Демократичність заходів щодо обмеження використання соціальних мереж оцінено у +1,22, з посереднім коефіцієнтом варіації (0,95), що свідчить про суперечливість запропонованих рішень.

34. Зменшення довіри до офіційних джерел інформації

Цей фактор отримав одну з найвищих негативних оцінок впливу (-3,44), що підкреслює його деструктивний характер для державної стійкості. Демократичність заходів щодо підвищення довіри до офіційних джерел оцінено у +1,67, із низьким коефіцієнтом варіації (0,46), що свідчить про високий рівень узгодженості серед експертів.

35. Підвищення рівня медіаграмотності населення

Помірно позитивний вплив (+2,74) вказує на важливість медіаграмотності для протидії дезінформації. Потенціал демократичних заходів підвищення рівня медіаграмотності оцінено у +1,78, із дуже низьким коефіцієнтом варіації (0,31), що демонструє їхню відповідність демократичним принципам.

36. Високий рівень свободи преси

Цей фактор отримав позитивну оцінку впливу (+2,44) і найвищу оцінку демократичності у цьому блоці (+1,83). Низький коефіцієнт варіації демократичності (0,21) свідчить про майже повну згоду експертів щодо його важливості для демократичного суспільства.

37. Підвищення рівня цифрової цензури (цензури в Інтернеті)

Вплив цього фактору оцінено як практично нейтральний (+0,60), але коефіцієнт варіації впливу (5,97) свідчить про значну розбіжність у сприйнятті цього питання серед експертів. Можливість застосування цензури в рамках демократичних принципів оцінено як +1,06, із помітною розбіжністю думок

(1,15). Це вказує на ризики порушення свободи слова у процесі посилення цифрового контролю.

Таким чином, для посилення стійкості держави в освітній та інформаційній політиці пріоритетом має стати підвищення якості освіти та рівня медіаграмотності населення. Ці фактори отримали найвищі оцінки впливу і демократичності, що вказує на їхню ключову роль у забезпеченні критичного мислення та здатності суспільства протистояти дезінформації. Важливо підтримувати високий рівень свободи преси, як найважливіший демократичний інструмент для забезпечення прозорості. Зменшення довіри до офіційних джерел інформації потребує термінових заходів, але шлях цензури та обмеження іноземних ЗМІ не відповідає демократичним цінностям та має суперечливу ефективність.

Сектор: безпека та оборона

Сфера безпеки та оборони представляє собою комплексний вимір стійкості держави, що охоплює як традиційні військові аспекти, так і новітні виклики у сфері кібербезпеки та антикризового управління. Особливістю цієї групи факторів є необхідність постійного балансування між розширенням безпекових повноважень державних органів та збереженням демократичного контролю над силовими структурами, що безпосередньо впливає на загальну стійкість держави до операцій впливу.

38. Збільшення загального рівня обороноздатності країни

Цей фактор отримав одну з найвищих позитивних оцінок впливу (+4,13), підкреслюючи його критичну важливість для національної безпеки. Потенціал використання заходів демократичного характеру оцінено у +1,22, із помірною узгодженістю думок (0,99), що свідчить про підтримку заходів, спрямованих на посилення обороноздатності.

39. Зниження ефективності державних органів у подоланні наслідків природних та техногенних катастроф

Висока негативна оцінка впливу (-3,10) демонструє критичний вплив цього фактору на вразливість держави. Демократичність заходів регуляції

оцінено у +1,11, із середньою розбіжністю думок (1,11), що може бути зумовлено різними поглядами на те, як підвищити ефективність реагування з дотриманням демократичних принципів.

40. Збільшення ефективності роботи розвідувальних та контррозвідувальних служб

Вплив цього фактору оцінено позитивно (+4,00), що свідчить про його вирішальну роль у забезпеченні безпеки держави. Демократичність заходів з підвищення ефективності у галузі національної безпеки отримала середню оцінку (+1,17), із помірною узгодженістю думок (0,99). Це вказує на можливість узгодження активної розвідувальної діяльності з демократичними принципами.

41. Розширення повноважень розвідувальних служб для діяльності всередині країни

Цей фактор отримав помірно позитивну оцінку впливу (+2,60) із посереднім коефіцієнтом варіації впливу (1,02). Потенціал демократичних заходів у цьому контексті оцінено у +1,06, що є найнижчою оцінкою в блоці, із помітною розбіжністю думок (1,05), що свідчить про ризики у балансуванні між безпекою та громадянськими правами.

42. Підвищення ефективності системи кібербезпеки країни

Висока позитивна оцінка впливу (+4,02) свідчить про вирішальну роль кібербезпеки у протидії сучасним зовнішнім загрозам. Потенціал демократичних інструментів управління оцінено у +1,28, із помірною узгодженістю думок (0,92), що підкреслює їхню відповідність демократичним принципам.

43. Зниження довіри населення до судової системи та правоохоронних органів

Суттєвий негативний вплив (-3,24) цього фактору підкреслює його деструктивний вплив на безпеку та стабільність. Демократичність заходів, спрямованих на відновлення довіри, оцінено у +1,61, із дуже низьким

коефіцієнтом варіації (0,38), що вказує на консенсус серед експертів щодо необхідності дій у цьому напрямі.

Отже, для посилення стійкості держави у сфері безпеки та оборони необхідно зосередитися на підвищенні обороноздатності, ефективності кібербезпеки та розвідувальних служб. Ці заходи мають високу підтримку експертів і відповідають демократичним принципам. Важливо забезпечити оперативне реагування на наслідки природних і техногенних катастроф, зберігаючи при цьому баланс між ефективністю та дотриманням прав громадян. Розширення повноважень розвідувальних служб потребує обережного підходу, щоб уникнути ризиків порушення принципів демократії. Особливу увагу слід приділити відновленню довіри до судової системи та правоохоронних органів, оскільки цей фактор є суттєвим для зміцнення внутрішньої безпеки та стабільності держави.

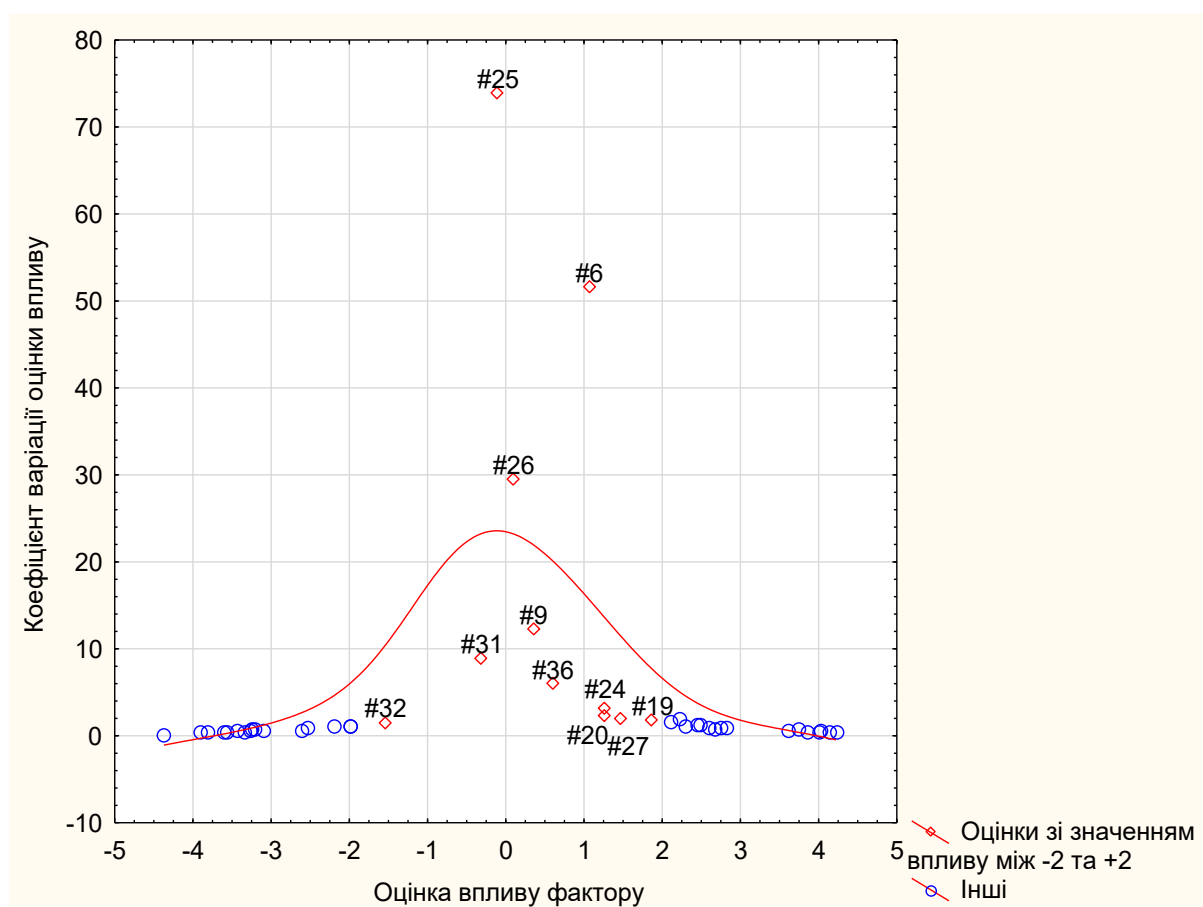


Рисунок 11 – Графік узгодженості експертних думок щодо впливу факторів на захищеність держави від операцій впливу.

Для візуалізації взаємозв'язку між оцінками впливу факторів та узгодженістю експертних думок було побудовано графік, де вісь X відображає середнє значення впливу кожного фактору, а вісь Y – коефіцієнт варіації цих оцінок (Рисунок 11).

Аналіз отриманого графіка виявив чіткий патерн: фактори з низьким середнім значенням впливу характеризуються високими значеннями коефіцієнта варіації. Ця закономірність свідчить про те, що низька узгодженість експертів щодо впливу певного фактору (високий коефіцієнт варіації) спричиняє усереднення його значення, що призводить до зменшення загальної оцінки впливу. Таким чином, наступні фактори можуть бути віднесені до категорії менш релевантних, оскільки їхня значущість викликає розбіжності в оцінках: № 6 (забезпечення стабільності курсу національної валюти), № 9 (більш суворе законодавство щодо контролю за діяльністю «іноземних агентів» в країні), № 19 (участь країни у багатосторонніх міжнародних санкціях), № 20 (активна підтримка або засудження іноземних режимів), № 24 (заборона в країні релігійних організацій, які прямо або опосередковано пов'язані з політичними режимами інших країн), № 25 (популяризація конкретної національної ідентичності в країні), № 26 (посилення представництва меншин у політиці та засобах масової інформації), № 27 (поглиблення процесів культурної глобалізації в країні), № 31 (зменшення кількості іноземних ЗМІ, яким дозволено працювати на території країни), № 36 (підвищення рівня цифрової цензури в країні). Також варто відокремити фактор № 10 (більш суворе законодавство щодо контролю за поширенням неправдивої інформації в країні), який має середню оцінку впливу 2,23, але також і високий коефіцієнт варіації відповідей – 2,08.

Для візуалізації співвідношення між впливом факторів на стійкість держави та демократичністю відповідних заходів протидії було побудовано діаграму розсіювання з поділом на квадранти (Рисунок 12).

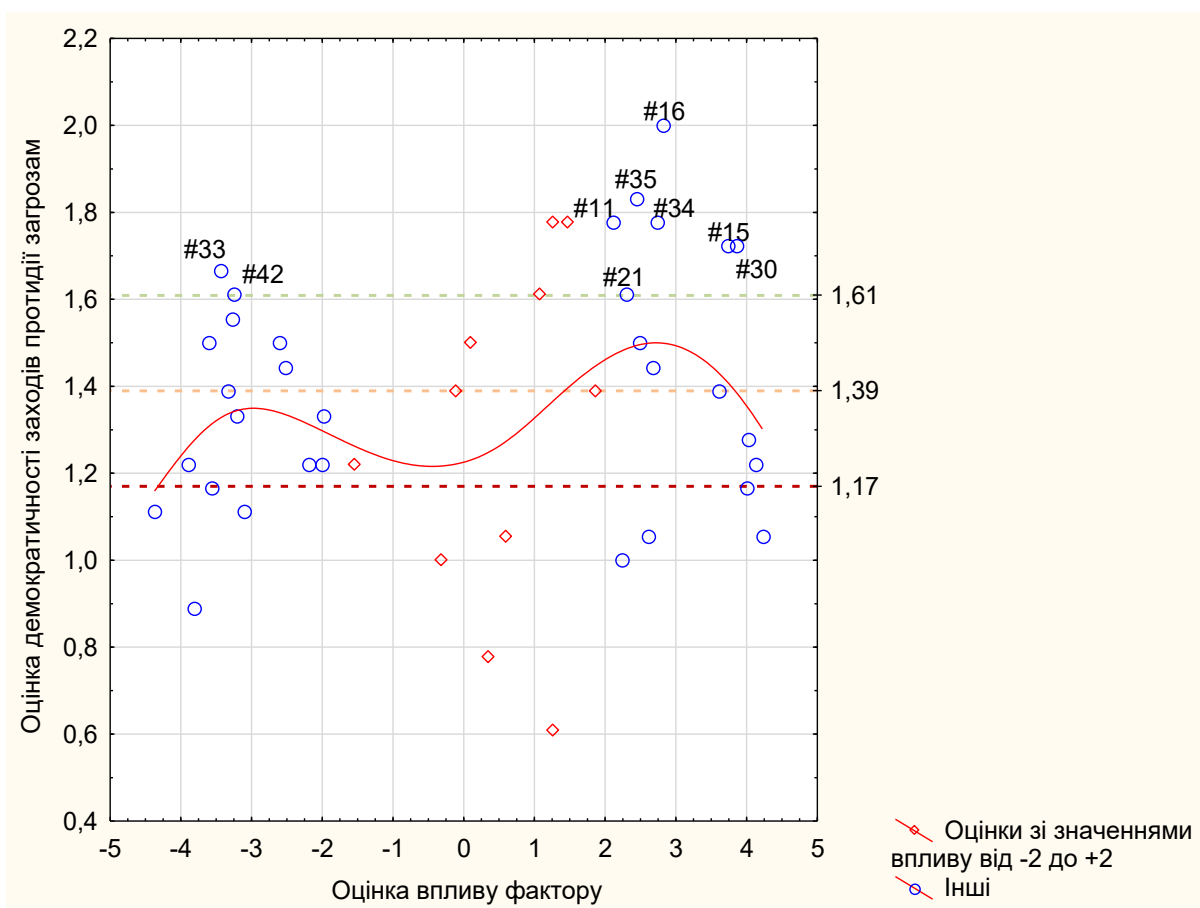


Рисунок 12 – Графік співвідношення впливу факторів на стійкість держави та демократичності заходів протидії загрозам

По осі Х відображено оцінку впливу факторів за 11-бальною шкалою (від -5 до +5), де від'ємні значення відповідають підвищенню вразливості, а додатні – посиленню стійкості держави. По осі Y представлено оцінку демократичності заходів протидії за 5-бальною шкалою (від -2 до +2).

Аналіз квартильного розподілу оцінок демократичності виявив, що 75% факторів мають оцінку нижче 1,61 (третій квартиль), при цьому медіанне значення становить 1,39, а перший квартиль – 1,17. Особливої уваги заслуговують виділені фактори з оцінкою демократичності вище 1,61, оскільки вони мають високі оцінки впливу на стійкість чи вразливість, а також відповідають заходам з найвищою відповідністю демократичним принципам. Наведемо перелік цих факторів: № 11 (наявність дійсної політичної конкуренції в країні), № 15 (підвищення ефективності та неупередженості судової системи), № 16 (підвищення рівня дотримання міжнародних

стандартів щодо прав людини), № 21 (розвиток власної "м'якої сили" країни у міжнародних відносинах), № 30 (покращення якості освіти в країні), № 33 (зменшення довіри до офіційних джерел інформації в країні), № 34 (підвищення рівня медіаграмотності серед населення), № 35 (високий рівень свободи преси в країні), № 42 (зниження довіри населення до судової системи та правоохоронних органів).

Застосування методу зваженого згладжування дозволило виявити важливу закономірність: фактори з помірним впливом (близькі до нуля за шкалою впливу) демонструють тенденцію до нижчих показників демократичності заходів протидії. Це може свідчити про те, що протидія факторам середньої значущості часто вимагає від органів державної влади більш жорстких та потенційно менш демократичних заходів, ніж протидія факторам з яскраво вираженим позитивним чи негативним впливом.

Варто зазначити, що інші фактори, які потрапили до інших кuartилів за шкалою демократичності, також відіграють важливу роль у формуванні загальної стійкості держави до операцій впливу. Хоча деякі з цих факторів можуть передбачати певні обмеження демократичних свобод, їх значущість не можна недооцінювати в контексті комплексної системи захисту національних інтересів. Зокрема, такі фактори, як підвищення ефективності боротьби з корупцією (фактор №22) та злочинністю в цілому (фактор №23), попри їх потенційно обмежувальний характер, можуть бути критично важливими для запобігання деструктивним зовнішнім впливам. При цьому ключовим завданням залишається пошук оптимального балансу між забезпеченням національної безпеки та збереженням демократичних цінностей, що вимагає виваженого підходу до імплементації відповідних заходів протидії.

Візуалізація на Рисунку 13 демонструє розподіл чотирьох ключових параметрів оцінювання: середньої оцінки впливу фактору, коефіцієнта варіації впливу фактору, середньої оцінки демократичності заходів регуляції та коефіцієнта варіації оцінки демократичності. Градієнтне кольорове кодування відображає інтенсивність прояву кожного параметра, де червоний колір

відповідає негативним або критичним значенням, жовтий – суперечливим або перехідним, а зелений – позитивним або оптимальним показникам. Така форма візуалізації дозволяє одночасно оцінити всі досліджувані параметри та наочно демонструє кластер менш релевантних факторів.

№	Назва фактору	Середня оцінка впливу фактору	CV впливу фактору	Середня оцінка демократичності заходів регуляції	CV оцінки демократичності
13	політична дестабілізація в країні	-4,37	0,21	1,11	1,02
1	поглиблення економічної кризи в країні	-3,90	0,41	1,22	0,77
23	підвищення рівня злочинності в країні	-3,82	0,45	0,89	1,54
5	збільшення технологічного відставання країни	-3,62	0,40	1,50	0,52
8	загострення політичної поляризації у країні	-3,56	0,53	1,17	1,07
34	зменшення довіри до офіційних джерел інформації в країні	-3,44	0,59	1,67	0,46
3	збільшення розміру державного боргу у відношенні до розміру ВВП країни	-3,34	0,49	1,39	0,61
9	зниження рівня незалежності гілок влади країни	-3,26	0,72	1,56	0,74
43	зниження довіри населення до судової системи та правоохоронних органів	-3,24	0,88	1,61	0,38
30	поглиблення соціальної нерівності в країні	-3,21	0,79	1,33	0,81
	зниження ефективності державних органів у подоланні наслідків природних та техногенних катастроф на території країни	-3,10	0,68	1,11	1,11
2	переважання обсягів імпорту над обсягами експорту країни	-2,62	0,67	1,50	0,62
14	збільшення частоти зміни урядів у країні	-2,53	0,99	1,44	0,72
29	підвищення рівня міжрелігійної або міжрелігійної поляризації в країні	-2,19	1,10	1,22	0,99
4	звуження номенклатури експортних товарів та послуг країни	-2,00	1,20	1,22	0,82
15	збільшення частки іноземних громадян в державних органах країни	-1,99	1,16	1,33	0,81
33	поширення використання соціальних мереж населенням в країні	-1,55	1,55	1,22	0,95
32	зменшення кількості іноземних ЗМІ, яким дозволено працювати на території країни	-0,32	8,94	1,00	1,24
26	популяризація конкретної національної ідентичності в країні	-0,11	73,89	1,39	0,70
27	посилення представництва меншин у політиці та засобах масової інформації	0,09	29,50	1,50	0,47
10	більш суворе законодавство щодо контролю за діяльністю «іноземних агентів» в країні	0,35	12,29	0,78	1,68
37	підвищення рівня цифрової цензури (цензура в Інтернеті) в країні	0,60	5,97	1,06	1,15
6	забезпечення стабільності курсу національної валюти	1,07	51,58	1,61	0,38
21	активна підтримка або засудження іноземних режимів	1,26	2,41	1,78	0,31
	заборона в країні релігійних організацій, які прямо або опосередковано пов'язані з політичними режимами інших країн	1,26	3,12	0,61	1,96
25	поглиблення процесів культурної глобалізації в країні	1,46	1,95	1,78	0,31
20	участь країни у багатосторонніх міжнародних санкціях	1,87	1,84	1,39	0,79
12	наявність дійсної політичної конкуренції в країні	2,11	1,61	1,78	0,31
	більш суворе законодавство щодо контролю за поширенням неправдивої інформації в країні	2,23	2,08	1,00	1,14
11	розвиток власної "м'якої сили" (soft power) країни у міжнародних відносинах	2,29	1,19	1,61	0,64
36	високий рівень свободи преси в країні	2,44	1,29	1,83	0,21
19	вступ або поглиблення інтеграції в економічні союзи чи підписання торговельних угод	2,48	1,25	1,50	0,52
41	розширення повноважень розвідувальних служб для діяльності всередині країни	2,60	1,02	1,06	1,05
7	збільшення золотовалютних резервів	2,67	0,79	1,44	0,54
	підвищення рівня медіаграмотності (наприклад, розуміння повідомлень ЗМІ, розпізнавання упередженості та виявлення фейкових новин) серед населення	2,74	1,05	1,78	0,31
35	підвищення рівня дотримання міжнародних стандартів щодо прав людини	2,83	1,04	2,00	0,00
	вступ або поглиблення інтеграції країни у військові союзи чи підписання оборонних пактів	3,60	0,70	1,39	0,75
16	підвищення ефективності та неупередженості судової системи	3,73	0,76	1,72	0,44
31	покращення якості освіти в країні	3,86	0,50	1,72	0,33
40	збільшення ефективності роботи розвідувальних та контррозвідувальних служб країни	4,00	0,53	1,17	0,99
42	підвищення ефективності системи кібербезпеки країни	4,02	0,60	1,28	0,92
38	збільшення загального рівня обороноздатності країни	4,13	0,45	1,22	0,99
24	зменшення рівня корупції в країні	4,22	0,50	1,06	1,32

Рисунок 13 – Теплова матриця оцінок факторів вразливості держави до операцій впливу.

Індекс стійкості держави до операцій впливу

На основі даних опитування експертів було розроблено модель, яка дозволяє оцінити стійкість держави до зовнішніх операцій впливу. Ця модель базується на агрегованих показниках впливу факторів, що були оцінені експертами за шкалою від -5 до +5, вони слугують ваговими коефіцієнтами в загальному рівнянні стійкості.

Наукова обґрунтованість такого підходу базується на принципах багатфакторного моделювання, які широко застосовуються у соціальних науках, політології та економіці [6][1]. Зокрема, використання вагових коефіцієнтів дозволяє інтегрувати різноманітні фактори у єдину аналітичну рамку, враховуючи їхню відносну значущість. Усереднення оцінок впливу експертів знижує ризик суб'єктивності, забезпечуючи репрезентативність агрегованих значень для всієї сукупності даних. У межах даного дослідження ми спираємось на експертні оцінки щодо колінеарності факторів.

Отже, модель стійкості держави до операцій впливу можна представити у вигляді зваженої суми впливу факторів:

$$R = \sum_{i=1}^n F_i \cdot W_i$$

Де:

R – загальний індекс стійкості держави до операцій впливу.

F_i – значення i -го фактора, отримане з об'єктивних джерел (наприклад, міжнародних рейтингів, даних статистики).

W_i – ваговий коефіцієнт i -го фактора, отриманий на основі експертного опитування.

n – кількість факторів, які враховуються в моделі. Нами пропонується враховувати усі фактори з №1 по №43, окрім факторів №6, №9, №10, №19, №20, №24, №25, №26, №27, №31, №36, які отримали середні оцінки впливу та

високі значення коефіцієнту варіації відповідей щодо впливу, отже, загалом 32 фактори.

Для розрахунку F_i використовуються стандартизовані метрики з авторитетних джерел (дані Світового банку, міжнародні рейтинги, експертні оцінки тощо).

За основу для емпіричної апробації розробленої методики оцінювання вразливості держави до операцій впливу було обрано групу з дванадцяти країн Східної Європи: Болгарія, Чехія, Естонія, Угорщина, Латвія, Литва, Молдова, Польща, Румунія, Словаччина, Словенія та Україна. Цей вибір обумовлений тим, що зазначені країни мають схожі з Україною історичні передумови та інституційні характеристики, пройшли через період пострадянської трансформації та стикаються з подібними викликами у сфері протидії зовнішнім впливам. Більшість цих країн також мають спільні безпекові виклики, пов'язані з географічною близькістю до потенційних джерел загроз, що робить їх особливо релевантними для порівняльного аналізу вразливості до операцій впливу. Такий підбір країн дозволяє не лише оцінити відносну ефективність різних інституційних механізмів протидії операціям впливу, але й виявити найбільш успішні практики підвищення стійкості держави.

У дослідженні для оцінки факторів вразливості використано такі показники міжнародних баз даних та індексів: для фактору поглиблення економічної кризи (F1) застосовано середнє арифметичне трьох показників Світового банку: темпи зростання ВВП [62], інфляція споживчих цін [231] та загальний рівень безробіття [235]. Для оцінки переважання імпорту над експортом (F2) використано показник зовнішнього балансу товарів і послуг (% ВВП) від Світового банку [236]. Збільшення державного боргу (F3) оцінювалось за показником загального боргу центрального уряду (% ВВП) від Міжнародного валютного фонду [33]. Звуження номенклатури експорту (F4) визначалось за індексом диверсифікації експорту від МВФ [89]. Технологічне відставання (F5) розраховано як середнє арифметичне показників Світового банку: частка високотехнологічного експорту (% від промислового експорту) [230] та витрати на дослідження і розробки (% ВВП) [233]. Політична

поляризація (F7) оцінювалась за показником політичної стабільності та відсутності насильства/тероризму від Світового банку [232]. Незалежність гілок влади (F8) визначалась за індексом поділу влади від Bertelsmann Transformation Index [168]. Політична конкуренція (F11) оцінювалась за показником політичної конкуренції від бази Varieties of Democracy (V-Dem) [220]. Політична дестабілізація (F12) оцінювалась за показником внутрішніх та міжнародних конфліктів від Global Peace Index [88]. Частота зміни урядів (F13) визначалась на основі типу політичного режиму за методологією Сконінг та ін. [175]. Ефективність судової системи (F15) оцінювалась за показником цивільного правосуддя (Factor 7: Civil Justice) від World Justice Project [228]. Дотримання прав людини (F16) визначалось за індексом прав людини від V-Dem [136].

Для оцінки рівня інтеграції країн у військові союзи (F17) було розроблено спрощену методологію експертного оцінювання, що базується на багаторівневій шкалі від 0 до 5 балів. При оцінюванні враховувалися: членство в глобальних військових альянсах (НАТО, ОДКБ), участь у регіональних оборонних угодах, наявність двосторонніх оборонних пактів та рівень залучення до програм військового партнерства. Максимальні бали (4-5) присвоювалися за повноцінне членство в потужних військових альянсах з високим рівнем інтеграції, середні бали (2-3) – за участь в окремих військових союзах з обмеженими зобов'язаннями, мінімальні бали (0-1) – за нейтральний статус або обмежену участь у партнерських програмах. Для оцінки рівня економічної інтеграції (F18) використовувалась методологія експертного оцінювання за шкалою від 0 до 5 балів. При оцінюванні враховувалися: членство в масштабних економічних союзах (ЄС, ЄАЕС), участь у зонах вільної торгівлі, наявність преференційних торговельних угод та рівень економічної взаємодії в рамках регіональних об'єднань. Вищі бали присвоювалися за глибоку інтеграцію до розвинених економічних союзів з наднаціональними механізмами управління, нижчі – за участь в окремих торговельних угодах чи обмежену економічну взаємодію. Розвиток м'якої

сили (F21) оцінювався за Глобальним індексом м'якої сили [28]. Рівень злочинності (F22) визначався за показником ефективності контролю злочинності (Crime is effectively controlled) від World Justice Project [229]. Рівень корупції (F23) оцінювався за індексом контролю корупції від Світового банку [41]. Міжетнічна та міжрелігійна поляризація (F28) визначалась за показником поляризації суспільства від проєкту V-Dem [219]. Соціальна нерівність (F29) оцінювалась за індексом Джині від Світового банку [66]. Якість освіти (F30) визначалась за рейтингом освіти від WT20 [48]. Використання соціальних мереж (F32) визначалось за кількістю користувачів соціальних мереж за даними World Population Review [178]. Довіра до офіційних джерел (F33) оцінювалась за показником частки населення, що довіряє національному уряду від Wellcome Global Monitor [170]. Рівень медіаграмотності (F34) оцінювався за Європейським індексом медіаграмотності [133]. Свобода преси (F35) визначалась за показником урядових зусиль із цензури ЗМІ від проєкту V-Dem [218]. Обороздатність країни (F37) оцінювалась за рейтингом військової сили від Global Firepower [55]. Ефективність подолання катастроф (F38) визначалась за Глобальним індексом безпеки охорони здоров'я [19]. Рівень кібербезпеки (F41) оцінювався за Глобальним індексом кібербезпеки [90]. Довіра до судової системи (F42) визначалась за показником довіри до правосуддя від Integrated Values Surveys [49]. Для оцінки золотовалютних резервів (F43) застосовувалося співвідношення загальних резервів до боргу центрального уряду за даними Світового банку [234].

Варто зазначити, що для показників зі значною волатильністю (економічні показники, показники політичної стабільності та соціальної нерівності) використовувалось усереднення даних за період 2014-2022 років, тоді як для відносно стабільних показників використовувались дані за 2023 рік. Також з переліку факторів стійкості не були враховані показники, пов'язані з діяльністю розвідувальних та контррозвідувальних служб (фактори розширення повноважень розвідувальних служб для діяльності всередині

країни та збільшення ефективності роботи розвідувальних та контррозвідувальних служб країни), оскільки достовірні дані щодо цих аспектів діяльності держави є закритими та не представлені у відкритих міжнародних базах даних та індексах.

Отримані дані було нормалізовано для забезпечення співставності показників та можливості їх подальшого агрегування. Процес нормалізації здійснювався за модифікованою формулою мінімаксної нормалізації, яка передбачала приведення всіх показників до шкали від 1 до 4 балів з подальшим коригуванням до цільової шкали від 1 до 5 балів. Для показників, де більші значення відповідали кращій ситуації, використовувалась формула: $1 + 4 \times (\text{value} - \text{min}) / (\text{max} - \text{min})$, де *value* – значення показника для конкретної країни, *min* та *max* – мінімальне та максимальне значення показника у вибірці. Для показників, де менші значення відповідали кращій ситуації (наприклад, рівень корупції, державний борг), застосовувалась обернена формула: $1 + 4 \times (\text{max} - \text{value}) / (\text{max} - \text{min})$. Такий підхід дозволив уникнути екстремальних нульових значень та забезпечив більш збалансовану оцінку відносних відмінностей між країнами, особливо у випадках значних викидів у даних.

Для врахування відносної значущості різних факторів було застосовано вагові коефіцієнти, отримані за допомогою проведення експертного опитування. Наведені вище експертні оцінки (середня оцінка впливу фактору на стійкість держави до операцій впливу) було нормалізовано для забезпечення того, щоб сума добутків нормалізованих значень факторів та їх вагових коефіцієнтів залишалася в межах цільової шкали від 1 до 5. Нормалізація вагових коефіцієнтів здійснювалася на основі ділення кожного усередненого експертного балу на середнє значення всіх експертних оцінок та множення на коригуючий коефіцієнт $k = 4 / (4 \times \text{max}(\text{ваги}))$, що забезпечило коректний масштаб підсумкових оцінок. Нормалізовані значення факторів було помножено на відповідні нормалізовані вагові коефіцієнти, що дозволило отримати зважені оцінки, які враховують як емпіричні дані, так і експертну оцінку значущості кожного фактору.

У результаті було отримано інтегральний індекс стійкості держави до операцій впливу та побудовано рейтинг держав східної Європи за цим індексом (Таблиця 2). Для верифікації отриманих результатів було проведено кореляційний аналіз між розрахованим індексом вразливості та показником Foreign policy free from interference of other states index, що базується на експертних оцінках проєкту V-Dem [217]. Цей індекс було обрано як контрольний, оскільки він відображає рівень незалежності зовнішньої політики держави від втручання інших країн, що є важливим індикатором стійкості до операцій впливу. Розрахунок коефіцієнта кореляції Пірсона між двома рядами даних показав наявність сильного позитивного зв'язку ($r = 0.77$), що свідчить про високу узгодженість результатів запропонованої методики з існуючими експертними оцінками (Рисунок 14). Такий рівень кореляції підтверджує валідність розробленого підходу до оцінювання вразливості держави до операцій впливу.

Таблиця 2 – Порівняння розрахованого індексу вразливості держави до операцій впливу з індексом незалежності зовнішньої політики V-Dem для країн Східної Європи, 2023 рік

Країна	Інтегральний індекс стійкості держави до операцій впливу, 2023	Foreign policy free from interference of other states index, 2023
Естонія	2,55	2,13
Чеська Республіка	2,45	1,4
Словенія	2,44	1,77
Литва	2,31	1,98
Словаччина	2,23	2,05
Латвія	2,23	1,9
Польща	2,14	1,97
Болгарія	2,08	1,95
Угорщина	2,07	2
Румунія	1,98	2,05
Молдова	1,51	1,17
Україна	1,15	0,45

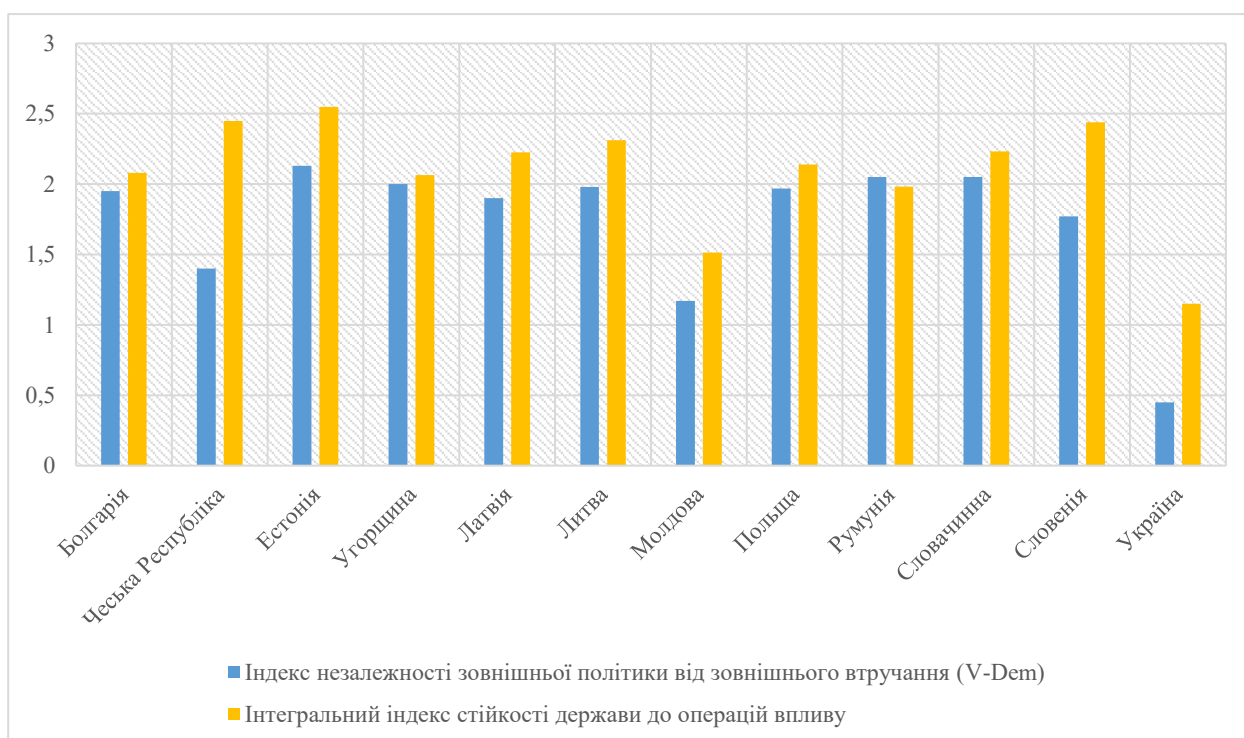


Рисунок 14 – Порівняльний аналіз індексу вразливості держави до операцій впливу та індексу незалежності зовнішньої політики V-Dem для країн Східної Європи (2023).

Таким чином, у результаті проведеного дослідження було розроблено та апробовано комплексну методику оцінювання вразливості держави до операцій впливу, що базується на аналізі 30 ключових факторів. Емпірична верифікація методики на прикладі дванадцяти країн Східної Європи продемонструвала її високу валідність, що підтверджується сильною кореляцією ($r = 0.77$) з незалежним індексом V-Dem щодо свободи зовнішньої політики від втручання інших держав.

У результаті проведеного дослідження було виділено дві ключові групи факторів, що впливають на вразливість держави до операцій впливу. До першої групи належать фактори, що одночасно демонструють високу ефективність у посиленні стійкості держави та відповідають демократичним принципам управління: наявність дійсної політичної конкуренції, ефективність та неупередженість судової системи, дотримання міжнародних стандартів щодо прав людини, розвиток «м'якої сили», якість освіти, рівень

медіаграмотності населення, свобода преси та рівень довіри до державних інституцій.

З іншого боку, дослідження виявило групу факторів, які, незважаючи на їх резонансність у публічному дискурсі, демонструють неоднозначний вплив на стійкість держави та викликають занепокоєння з точки зору їх регулювання у відповідності демократичним принципам. До них належать: контроль за діяльністю «іноземних агентів», обмеження діяльності релігійних організацій, регулювання інформаційного простору через цензуру та контроль за поширенням інформації, а також питання регулювання національної ідентичності та культурної політики. Аналіз показує, що ці заходи, попри їх потенційну привабливість як швидких рішень, не є пріоритетними для побудови стійкої системи захисту від операцій впливу.

Порівняльний аналіз досліджуваних країн виявив суттєві відмінності у рівнях їх вразливості до операцій впливу. При цьому спостерігається чітка закономірність: країни з більш розвиненими демократичними інститутами, вищим рівнем медіаграмотності населення та диверсифікованою економікою демонструють нижчу вразливість до зовнішніх впливів. Значущим виявився також взаємозв'язок між рівнем інтеграції країн у міжнародні економічні та безпекові структури та їх стійкістю до операцій впливу. Країни-члени ЄС та НАТО демонструють в середньому вищі показники стійкості, що може пояснюватися як інституційною підтримкою з боку цих організацій, так і наявністю додаткових механізмів протидії зовнішнім загрозам.

Результати дослідження мають практичне значення для розробки державної політики у сфері національної стійкості та можуть бути використані для вдосконалення механізмів протидії операціям впливу. Далі ми зазначимо напрямки розвитку законодавства та внутрішньої політики в державі, які вбачаються пріоритетними згідно з проведеним опитуванням (5 найбільш негативних та 5 найбільш позитивних факторів).

Поглиблення економічної кризи в Україні вимагає системних кроків, що стимулюватимуть зростання та зміцнюватимуть позиції держави на світових

ринках. Одним із таких кроків може стати ухвалення окремого закону про стимулювання експорту із фокусом на сектори з високою доданою вартістю – зокрема машинобудування, ІТ та фармацевтику. Податкові пільги для експортерів, державне страхування експортних кредитів дасть змогу знизити ризики для бізнесу й посилити конкурентність українських товарів за кордоном [5].

Одним з інноваційних шляхів боротьби зі злочинністю є розробка закону про кримінальну розвідку, який регулюватиме збирання та обробку великих даних для аналізу злочинної активності. Ключовим елементом може бути надання аналітичним підрозділам права застосування штучного інтелекту, машинного навчання та графових баз даних для виявлення прихованих зв'язків між організованими злочинними угрупованнями [29]. Такий закон повинен закріпити чіткі процедури доступу до інформації, механізми санкціонування й парламентського контролю, щоб уникнути зловживань і забезпечити правову гарантію захисту персональних прав громадян. У перспективі кримінальна розвідка може допомогти й у виявленні корупційних мереж усередині державних структур.

У сфері освіти передбачається нормативне запровадження курсів з критичного мислення, медіаграмотності та аналізу глобальних процесів. Відповідні навчальні модулі доцільно ввести в школи й заклади вищої освіти, а також застосовувати під час підготовки та перепідготовки державних службовців. Це стимулюватиме формування свідомого громадянського суспільства, здатного протидіяти інформаційним впливам [16]. Додатковим каталізатором поліпшення якості освіти може стати внесення змін до Закону «Про освіту» з метою розширення академічної, організаційної та фінансової автономії університетів. Така автономія дасть змогу швидше впроваджувати інноваційні освітні програми, формувати ефективну систему внутрішнього менеджменту й залучати грантові кошти та міжнародних експертів [18].

Зниження формалізму в системі комплексного захисту інформації передбачає перехід від «паперових» методів оцінювання безпеки, якими

фактично стали сучасні КСЗІ, до практичних випробувань інфраструктури (red teaming). Йдеться про регулярні аудити та симуляції вразливостей, що стимулюватимуть державні установи інвестувати в реальні захисні механізми, а не лише у номінальне оформлення документів. Така зміна підходу відображає сучасну тенденцію до забезпечення кібербезпеки як важливої складової національної безпеки.

У боротьбі з корупцією актуальним виглядає ухвалення закону про лобіювання та конфлікт інтересів, який би прозоро регулював контакти чиновників із бізнесом і групами інтересів [52]. Важливо створити відкриті реєстри лобістів, запровадити суворі вимоги до декларування зустрічей і встановити відповідальність за порушення цих правил. Така політика сприятиме зменшенню тіньових практик і підвищить рівень довіри громадян до державних інституцій [132].

Щоб не допустити технологічного відставання, доцільно надалі розвивати законодавство про наукові парки з податковими стимулами для компаній, які розвивають R&D, створюють високотехнологічне виробництво та забезпечують трансфер технологій. Це допоможе університетам і науково-дослідним центрам активніше співпрацювати з бізнесом, а також приваблювати венчурні інвестиції та міжнародні гранти [5]. Держава, своєю чергою, може пропонувати механізми співфінансування й формувати прозору процедуру відбору проєктів для підтримки.

Загострення політичної поляризації можливо пом'якшити через посилення контролю за фінансуванням політичних партій і передвиборчої агітації. Відповідні законодавчі зміни мають встановлювати жорсткі норми прозорості звітності та запроваджувати дієве покарання за «тіньові» бюджети. Разом із тим, інтегративні підходи до національної історії та політика примирення мають знайти відображення в державних програмах, що передбачають відкриті дискусії й спільні заходи за участю різних суспільних груп. Це допоможе послабити конфліктність, яка часто стає об'єктом маніпулятивного впливу ззовні.

Оптимізація діяльності спеціальних служб у контексті моделей рефлексивного управління вимагає створення єдиної системи стратегічного планування із чіткою ієрархією ухвалення рішень, що сприятиме узгодженості елементів інформаційної політики між різними відомствами. Паралельно слід запровадити децентралізовану модель оперативного реагування з формалізацією повноважень на кожному рівні, що дозволить швидко реагувати на інформаційні виклики без втрати часу на узгодження. Для підвищення ефективності міжвідомчої взаємодії вбачаємо доцільним впровадити захищену інформаційно-аналітичну систему з диференційованими рівнями доступу та регламентувати процедури координації між Міністерством оборони, спецслужбами та іншими органами виконавчої влади, зокрема МЗС. Критичним фактором успіху є впровадження методології таргетування інформаційних матеріалів для різних цільових аудиторій із врахуванням психологічних особливостей кожної групи. Необхідно розробити єдину інструкцію щодо балансу між прозорістю та захистом оперативної інформації, а також впровадити науково обґрунтовану систему оцінки ефективності інформаційних кампаній, яка виходить за межі кількісних показників і враховує якісні зміни у громадській думці та сприйнятті ключових наративів. Підвищення професійного рівня спеціалістів слід забезпечити через запровадження спеціалізованих навчальних програм із залученням міжнародних експертів.

Комплексне втілення всіх цих заходів може істотно зменшити вразливість держави до операцій впливу та створити умови для сталого розвитку. Стимулювання високотехнологічного експорту, оновлення законодавства про оперативно-розшукову діяльність із введенням принципів кримінальної розвідки й модернізація КСЗІ, дотримання прозорих принципів лобіювання, а також реформування освіти задля формування критичного мислення та інноваційних компетенцій формують основу для сильнішої, більш стійкої до зовнішнього впливу України.

4.2 Організаційно-управлінські механізми захисту від рефлексивного управління

На організаційному рівні перспективні механізми захисту від рефлексивного управління дещо відрізняються у залежності від розмірів суб'єктів та об'єктів операцій впливу, що було розглянуто у нашому дослідженні щодо інформаційної політики в державних організаціях та опубліковано у статті «Реалізація внутрішньої інформаційної політики державних організацій в умовах атомізації суспільства» [321]. Зазвичай, ці концепції розглядаються у межах реалізації інформаційної політики тих чи інших структур. Але в організаціях і на державному рівні поняття інформаційної політики відрізняється своїм фундаментальним призначенням та об'єктами управління. На державному рівні інформаційна політика має стратегічний характер і стосується управління інформаційним середовищем суспільства в цілому. Вона включає розробку законодавства, що регулює доступ до інформації, захист інформаційних прав громадян, розвиток інформаційної інфраструктури та забезпечення національної безпеки. Тут інформаційна політика виступає як механізм впливу на соціальні процеси, формування громадської думки та підтримку демократичних інститутів.

В організаційних утвореннях інформаційна політика є інструментом внутрішнього управління, спрямованим на ефективне використання інформаційних ресурсів для досягнення визначених цілей. Вона дозволяє регулювати відносини між працівниками щодо доступу, обробки та захисту інформації, фокусуючись на підвищенні продуктивності та конкурентоспроможності. При цьому, варто враховувати, що нині наявні тенденції до поглиблення індивідуалізації особистості та, відповідно, суспільства, у XXI столітті. Це закономірний результат поширення з другої половини XX століття ліберальної економічної теорії, внаслідок чого лібералізм став своєрідною метаідеологією [384]. Інформатизація суспільства також сприяє індивідуалізації [46], але водночас завдяки соціальним мережам

виникло явище «поєднаного індивідуалізму» [72]. Таким чином, докорінна зміна принципів комунікації в колективах потребує змін у підходах до управління такими колективами. Це особливо яскраво характерно організаціям, де постійно комунікують представники різних вікових категорій. Наприклад, згідно інформації з сайту НАДС України, станом на 1 квартал 2025 року в нашій державі працювало 19% держслужбовців віком до 35 років, 75% осіб віком від 36 до 60, 5% осіб віком від 61 до 65 років і решта – старші 65 років [263]. На тлі вікових відмінностей виникає суттєвий розрив і у затребуваних каналах комунікації, і у цінностях, що ускладнює взаємну комунікацію і навіть може призвести до конфліктів. В умовах війни тим більш важливим стає збереження внутрішньої стабільності колективів органів державної влади, оскільки гібридна агресія включає практику проведення інформаційно-психологічних операцій проти державних інституцій та стратегічних підприємств. Таким чином, запровадження сучасних принципів інформаційної політики для великих організацій в країні є питанням національної безпеки.

В цьому розділі ми використовуємо поняття *«внутрішня інформаційна політика»* у такому значенні – це набір принципів, якими керується організація (орган державної влади, стратегічне підприємство) при донесенні інформації до свого колективу, а також методи та засоби її поширення. Однією з важливих детермінант, що впливає на ефективність інформаційної політики, – мозаїчне або калейдоскопічне (хаотичне) сприйняття дійсності. Його описав французький учений Абраам Моль у своїй дисертації «Соціодинаміка культури» в 1973 році. Близький за значенням термін «кліпове мислення» запропонував наприкінці XX століття Е. Тоффлер, а поширення «кліпового мислення» у суспільстві розглядається дослідниками як одна з причин успіху інформаційних війн [365].

Ця тенденція підкріплюється статистичними даними: так, соціальна мережа TikTok, яка призначена лише для публікації коротких відеороликів, очолює рейтинг за темпами зростання кількості користувачів з 2020 по 2023

роки (див. Таблицю 3). Аналогічна функція соціальної мережі Instagram під назвою Reels (короткі відео від випадкових користувачів) залучає увагу до 67% більшу, ніж стандартні відео-публікації на платформі Instagram [121].

Таблиця 3 – Приріст користувачів соціальних мереж

Платформа	2020-2021 (%)	2021-2022 (%)	2022-2023 (%)
Facebook	3,93%	1,65%	3,08%
YouTube	12,81%	6,25%	3,54%
Instagram	12,32%	13,06%	22,85%
TikTok	53,45%	19,96%	16,15%
LinkedIn	8,22%	8,23%	11,11%
Pinterest	-6,10%	4,41%	7,11%
Snapchat	15,86%	15,94%	12,11%
Telegram	22,95%	20,83%	10,34%
WeChat	3,10%	3,64%	2,06%

Джерело [181].

Такі дані свідчать не лише про зростання попиту на високу частоту зміни медіа-стимулів, а й про те, що користувачам все менше підходить формат «єдиного» каналу передачі інформації. Незважаючи на важливість універсальних ресурсів-агрегаторів, які спрощують навігацію в нескінченно зростаючому обсязі контенту соціальних мереж, їхня роль все частіше зводиться до умовних «каталогів посилань» на більш вузькоспеціалізовані ресурси. В процесі дослідження ми сформулювали гіпотезу про необхідність внесення змін до найбільш поширеної на пострадянському просторі парадигми інформування колективу: замість єдиного каналу донесення інформації (іноді з дублюванням в соціальних мережах) доцільно підтримувати окремі паралельні інформаційно-комунікаційні (двонаправлені) канали зв'язку для різних груп у колективі.

Чим більш різномірний колектив організації, тим більше каналів інформування потрібно підтримувати задля досягнення високого рівня залучення аудиторії. Двома ключовими чинниками, за якими може проводитися кластеризація колективу, є: бажаний формат сприйняття інформації та цінності (мотивуючі цілі). Маємо висловити переконаність, що отримані кластери часто корелюватимуть із віковими групами. Соціологічне

дослідження групи Рейтинг показує, [339] що єдиним спільним, водночас найважливішим, критерієм вибору роботи для представників усіх вікових є розмір заробітної плати. За іншими критеріями цінності розрізняються: для групи 16-30 років також важливий графік роботи та кар'єрне зростання, для групи 30-39 років – графік роботи та соціальні гарантії, для групи 40-59 років – соціальні гарантії та відносини в колективі, а для групи старше 60 років, окрім зарплати, пріоритетні лише соціальні гарантії. Цими кореляціями активно користуються в інтернет-маркетингу та таргетованій політичній агітації, найвідомішим прикладом якої є передвиборна кампанія Дональда Трампа на виборах президента США у 2016 році.

Якщо відштовхуватися від того, що одним з головних завдань реалізації інформаційної політики є максимальне залучення аудиторії до процесу двосторонньої комунікації, то постає необхідність формування диференційованих комунікаційних підходів для різних кластерів аудиторії. Зазначимо, що максимальна ефективність комунікації з цільовою групою досягається, коли вона здійснюється представником того ж кластера, що й цільова група, або близького до нього за вказаними вище особливостями. Таким чином, йдеться про лідерство в рамках кластерів, при цьому не обов'язково авторитетний представник групи обійматиме керівну посаду у відповідному підрозділі, оскільки кластери не обмежені рамками формальної структури організації. Незважаючи на те, що основний фокус нашої уваги пов'язаний з внутрішньою інформаційною політикою органів державної влади, варто порівняти наші припущення з результатами досліджень Томаса Давенпорта у сфері реінжинірингу бізнес-процесів. У роботі «Інформаційна політика» він пропонує класифікацію інформаційної політики у вигляді п'яти моделей: технократичний утопізм, анархія, феодалізм, монархія, федералізм.

Феодальна модель інформаційної політики є, на думку Т. Давенпорта, найпоширенішою. За такої моделі окремі групи всередині організації самі визначають свої інформаційні потреби, способи збору, інтерпретації та трансляції інформації в інші підрозділи організації. Основними недоліками

вважається найнижча ефективність цієї моделі з перелічених, у зв'язку з ризиками дублювання інформації всередині організації, внутрішнього цензурування лідерами автономних груп (приховування негативних явищ у підрозділі) тощо. У свою чергу, найефективнішими Т. Давенпорт вважає модель федералізму, чи, у разі її недосяжності у колективах, де є проблеми з пошуками компромісів, монархічну модель. Федералізм потребує як сильного центрального, так і локального лідерства, готовності до переговорних процесів, розуміння важливості інформаційної політики у колективі.

Очевидно, що для такого рівня корпоративної культури та соціальної відповідальності в державній організації, групи повинні бути готові до самостійної рефлексії в царині інформаційної політики. Атомізація суспільства та поширення ліберальної ідеології, розвиток інформаційних технологій вже призводять до того, що чіткі раніше відмінності між «Суб'єктом» та «Об'єктом» управління розмиваються, оскільки навіть в тоталітарних країнах на державному рівні блокувати рефлексію стає дедалі важчим. У зв'язку з цим у науковій школі теорії рефлексивних ігор Володимира Лефевра були запропоновані нові парадигми управління «Суб'єкт – Метасуб'єкт» та «Суб'єкт – Полісуб'єктне середовище, що самочинно розвивається». Один із провідних дослідників у галузі рефлексивного управління Володимир Лепський описує ці парадигми як властиві гуманістичному трактуванню філософського конструктивізму в рамках постнекласичної наукової раціональності [306].

Таким чином, всередині організації можливе створення рефлексивно-активних середовищ, що самочинно розвиваються, на підставі спільності цінностей, цілей, бажаного формату комунікації. Лідери цих груп повинні постійно підтримувати зв'язок із керівництвом організації, при цьому Т. Давенпорт говорить про необхідність створення спеціальних посад «менеджерів інформаційної політики», тобто осіб, які відповідають за комунікацію всередині організації. Сьогодні в органах державної влади у штатних розписах є схожі посади, але зазвичай, завдання таких фахівців

полягає в організації зовнішніх комунікацій. Більше того, в окремих державних організаціях є навіть відділи внутрішніх комунікацій, але їхній функціонал часто володіє обмеженим функціоналом, на кшталт організації нарад, оперативних засідань, оповіщення підрозділів. Відзначимо, що структура рефлексивно-активних середовищ не має замінити традиційну управлінську вертикаль в організації. В «ідеальному» випадку локальні лідери однорідних з точки зору оптимальної комунікації колективів, які відповідають підрозділам, внаслідок природнього процесу стають їхніми керівниками. Більш реалістичний сценарій передбачає, що кластери комунікаційних особливостей будуть у різних пропорціях представлені у різних підрозділах організації, тому рефлексивно-активні середовища будуть ґрунтуватися на горизонтальних зв'язках, а неформальні лідери утворять допоміжний контур управління в організації.

На практиці рефлексивно-активні середовища можуть набувати різні форми, залежно від мотивуючих цілей і особливостей комунікації. Особливості комунікації можуть включати такі альтернативні характеристики як: фізична, цифрова або гібридна форма, синхронність взаємодії, допустимість анонімності, модерованість тощо. Мотивуючі цілі (інтереси) також можуть сильно відрізнятися у різних організаціях і всередині однієї організації також.

Кількість рефлексивно-активних середовищ, які можуть існувати паралельно всередині організації, практично необмежена. Якщо рефлексивно-активне середовище виникло самостійно і природним чином його популярність в організації зростає (є підстави вважати, що воно об'єднуватиме суттєву частину представників організації) – це свідчить про наявність локального лідера, з яким керівництво чи менеджер з інформаційної політики має ініціативно встановити контакт у стислі терміни.

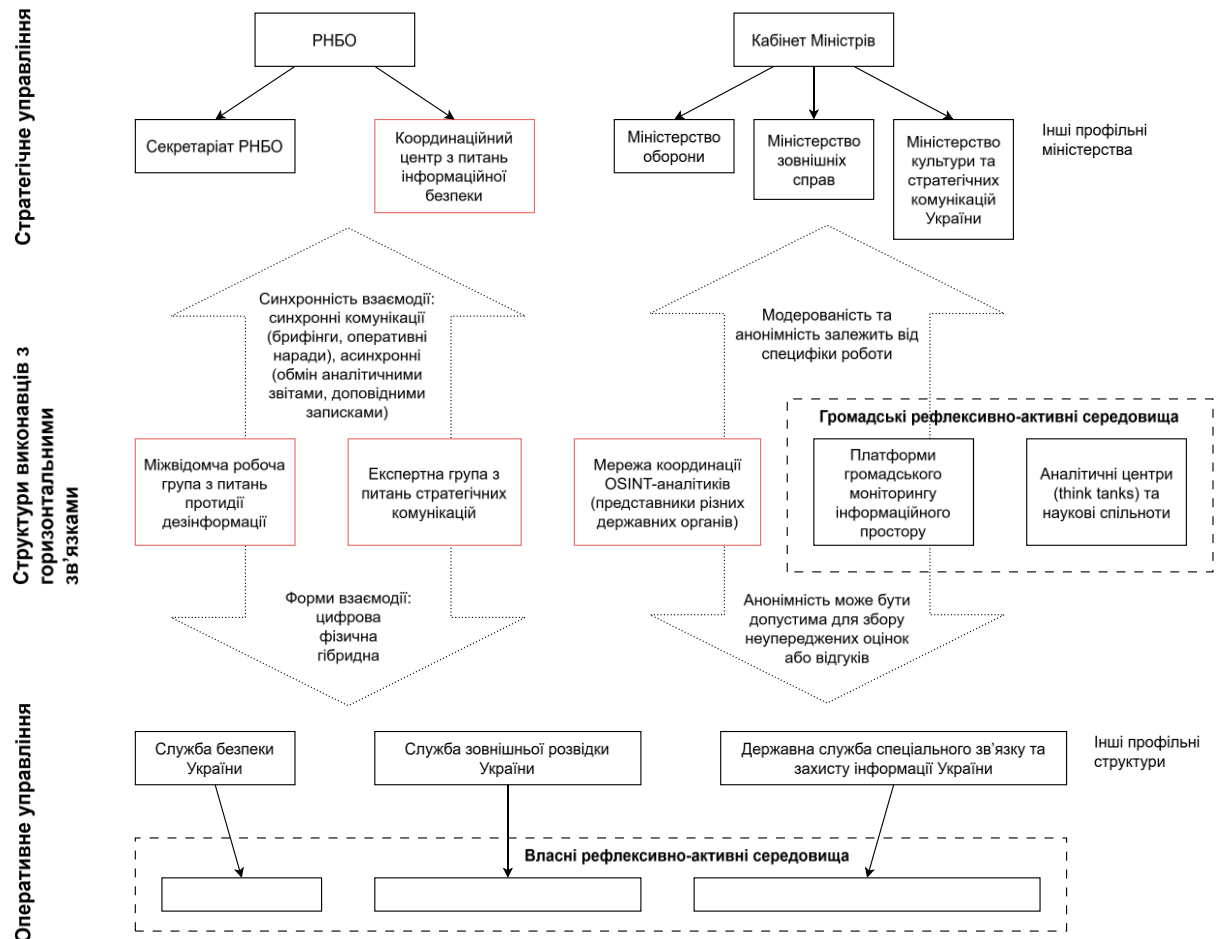


Рисунок 15 – Приклад схеми структури рефлексивно-активних середовищ у державних органах в галузі національної безпеки України.

Один із можливих варіантів функціональної схеми взаємодії органів державної влади України для протидії рефлексивному управлінню є багаторівневою системою з вертикальними та горизонтальними зв'язками між спеціалізованими підрозділами (Рисунок 15). Центральним координуючим органом має виступати Апарат Ради національної безпеки і оборони України, зокрема Служба з питань інформаційної безпеки та кібербезпеки, яка здійснює стратегічне планування та оперативну координацію діяльності всіх залучених структур (Рисунок 16).

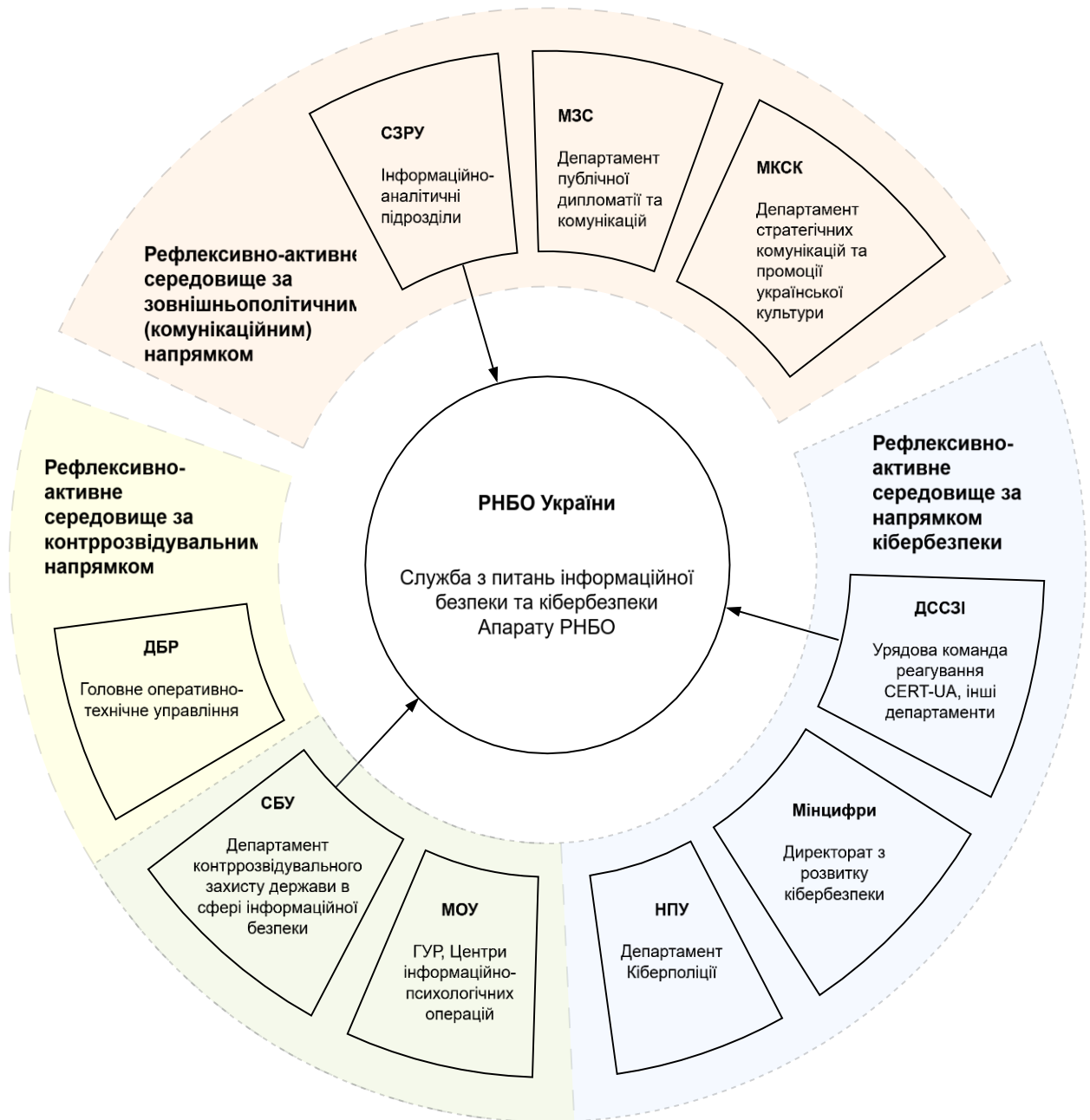


Рисунок 15 – Приклад функціональної схеми взаємодії державних органів для запобігання операціям впливу проти України.

На першому функціональному рівні розташовані аналітично-моніторингові підрозділи. Департамент контррозвідального захисту держави в сфері інформаційної безпеки СБУ здійснює виявлення та документування фактів застосування технологій рефлексивного управління проти України. Він має отримувати первинну інформацію від регіональних управлінь СБУ та передавати узагальнені дані до Ситуаційного центру забезпечення кібербезпеки СБУ. Паралельно Головне управління розвідки

Міністерства оборони через Центр протидії дезінформації покликане проводити моніторинг зовнішніх джерел інформаційного впливу та координує свою діяльність з підрозділами інформаційної боротьби ЗСУ.

Служба зовнішньої розвідки України через підрозділи інформаційно-аналітичного забезпечення здійснює збір та аналіз інформації про центри прийняття рішень противника, методи та технології рефлексивного управління, що використовуються проти України. Ця інформація передається до Інформаційно-аналітичного центру РНБО для вироблення стратегічних рішень та до профільних оперативних підрозділів для негайного реагування.

На другому функціональному рівні діють підрозділи оперативного реагування. Департамент кіберполіції Національної поліції України в регіонах виявляє та блокує технічні канали реалізації операцій рефлексивного управління в цифровому середовищі. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України через Урядову команду реагування на комп'ютерні надзвичайні події CERT-UA забезпечує технічний захист державних інформаційних ресурсів від маніпулятивного впливу та координує діяльність галузевих та корпоративних команд реагування.

Міністерство культури та стратегічних комунікацій України формує контрнаративи для нейтралізації рефлексивного управління у публічному просторі. Міністерство взаємодіє з Офісом Президента України та іншими міністерствами, зокрема, Міністерством зовнішніх справ, для забезпечення єдності державної інформаційної політики.

Третій функціональний рівень представлений координаційними механізмами. Міжвідомча робоча група з питань інформаційної політики та інформаційної безпеки при РНБО об'єднує керівників профільних підрозділів для вироблення узгоджених рішень. Робочі групи при комісії формуються за принципом рефлексивно-активних середовищ, де представники різних відомств об'єднуються навколо конкретних напрямків протидії: технологічного, контррозвідувального, комунікаційного.

Горизонтальна взаємодія між підрозділами забезпечується через спільні ситуаційні центри та оперативні штаби. Національний координаційний центр кібербезпеки при РНБО інтегрує дані від ДССЗІ, СБУ, розвідувальних органів та Міністерства цифрової трансформації. Департамент стратегічних комунікацій Апарату Міністерства оборони координує діяльність військових підрозділів інформаційно-психологічних операцій з цивільними структурами стратегічних комунікацій.

Механізм прийняття рішень у системі базується на принципі розподіленої відповідальності з централізованою координацією. Кожен орган у межах своєї компетенції приймає оперативні рішення щодо протидії рефлексивному управлінню, але стратегічні рішення та міжвідомча координація здійснюються через РНБО. Це забезпечує баланс між оперативністю реагування та узгодженістю дій на державному рівні.

Ефективність такої схеми забезпечується постійним підвищенням рангу рефлексії керівників усіх рівнів. Якщо на початковому етапі домінує захисний стиль управління з нульовим рангом рефлексії, коли державні органи лише реактивно відповідають на інформаційні атаки, то розвинена система рефлексивно-активних середовищ дозволяє перейти до стратегічного рівня управління з високими рангами рефлексії. Це означає здатність не лише прогнозувати дії противника, але й формувати інформаційне, культурне середовище, несприятливе для реалізації ворожих операцій впливу.

Не всі комунікаційні кластери можна об'єднати у продуктивні рефлексивно-активні середовища. Якщо в організації не приділяється достатньо уваги інформаційній політиці, такі люди можуть об'єднуватися самотійно, формуючи деструктивну опозицію керівництву. Подібні сценарії стають більш поширеними завдяки соціальним мережам та месенджерам, де комунікація може відбуватися анонімно та без відома керівництва організації. Але чим більше в організації рефлексивно-активних середовищ, включених до допоміжного управлінського контуру (діє зворотний зв'язок), тим більше осіб знаходить прийнятну для них форму опосередкованої комунікації з

керівництвом та за допомогою медіації ліквідується причина для невдоволення [251].

Важливим елементом державного управління також є механізм ідентифікації та ізоляції потенційно деструктивних рефлексивно-активних середовищ, які можуть формуватися під впливом пропаганди або через особистісні характеристики учасників. Для цього в кожному відомстві функціонують підрозділи внутрішньої безпеки, а також незалежні структури з відповідними повноваженнями (наприклад, Державне бюро розслідувань), які через аналіз комунікаційних патернів виявляють аномальні кластери та вживають превентивних заходів для недопущення їх перетворення на канали ворожого впливу або платформи для координації зловживань.

Прагнення керуючого суб'єкта та об'єкта управління можуть бути не сумісні. Щоб знайти точку рівноваги у переговорному процесі, насамперед керівництву організації необхідно володіти навичками рефлексії настільки, щоб змогти моделювати довгострокові інтереси підлеглих. У своїй роботі О. Мінц, А. Шуман та Є. Камишнікова наводять таблицю рангів рефлексії, які необхідні для соціально-відповідального рефлексивного управління підприємствами (Таблиця 4). У державних структурах можуть бути використані аналогічні аналітичні інструменти щодо визначення рангу рефлексії.

Таблиця 4 – Відповідність стилів соціально-відповідального рефлексивного управління підприємствами та рангів рефлексії

Стиль соціально-відповідального рефлексивного управління	Ранг (глибина) рефлексії	Опис
Захисний	Нульовий	Стикаючись з проблемами, які спричинені розривом між баченням компанії та реальністю, керівництво займає захисну позицію по відношенню до суб'єктів, які критикують його дії, відбивають інформаційні атаки на тактичному (короткостроковому)

		рівні та відмовляється робити компанію соціально відповідальною.
Гнучкий	Перший	Керівництво компанії враховує інтереси власників, тому заради зменшення фінансових втрат та ризиків через формування стабільної репутації впроваджує деякі соціально відповідальні заходи.
Розпорядчий	Другий	Керівництво впроваджує соціально відповідальні практики в ключові бізнес-процеси на операційному рівні, що робить компанію економічно стійкою.
Стратегічний	Другий	Управління полягає в тому, щоб координувати стратегію та інновації в компанії з суспільними запитами, що призводить до отримання конкурентних переваг та є запорукою довгострокового успіху.
Культурний	Другий	Компанія усвідомлює важливість лідерства в соціально-відповідальному менеджменті та заохочує інші компанії в галузі співпрацювати в цьому напрямку. Такі дії перетворюють конкурентів компанії в її стратегічних стейкхолдерів.

Джерело [123].

У державних організаціях керівництво може діяти поза парадигмою «ринкових відносин», тобто всіма засобами захищати свою управлінську вертикаль від критики на шкоду репутації та перспективам організації (нульовий рівень рефлексії).

Основна причина деструктивної критики – упередженість, тобто особиста зацікавленість у тому, щоб об'єкт критики зазнав репутаційної шкоди. Для того, щоб відсіювати деструктивну критику, керівництво органу державної влади повинно мати детальну інформацію про взаємини в колективі та інтереси окремих груп. Саме зростання кількості рефлексивно-активних середовищ в організації, з якими налагоджено довірчі відносини, може бути джерелом приросту такої достовірної інформації, на додаток до традиційних засобів внутрішньої служби безпеки та підрозділів аудиту. Можливо, одним із найбільш недооцінених форматів збору зворотного зв'язку від колективу є контрольовані майданчики для внутрішньокорпоративної знеособленої

комунікації. За умови належної перевірки фактів і готовності керівництва до рішучих дій, таке рефлексивно-активне середовище, навіть упереджено-реакційне, може призвести до швидких позитивних змін в організації.

Отже, в умовах атомізації суспільства докорінно змінюються погляди громадян на їхню роль і перспективи у взаємодії з органами державної влади. Наприклад, зростання кількості електронних сервісів дозволяє громадянам легко змінювати спосіб взаємодії з державними органами та обирати найкомфортніший для себе формат отримання адміністративних послуг. Водночас, цифровізація державного управління та дистанційний режим комунікації між державною владою і суспільством потребують перегляду традиційних підходів до формування інформаційної політики та побудови ефективної системи взаємодії з громадянами. Замість обмеженої кількості друкованих видань чи телеканалів, аудиторія вибирає з безлічі інтернет-ресурсів, дедалі більше людей починає вести власні блоги у тій чи іншій формі. В таких умовах інформаційна політика організацій не може залишатися монолітною, вона повинна підлаштовуватися під ту кількість дискретних кластерів аудиторії, яку раціонально виділити у конкретній організації – пропонується поділ за групами мотивуючих цілей та затребуваних форматів комунікації. Вбачається, що у межах цих кластерів на основі горизонтальних зв'язків утворюватимуться рефлексивно-активні середовища у різних формах: комітети, клуби, онлайн-чати. Якщо керівництву вдасться налагодити довірчі відносини з лідерами цих рефлексивно-активних середовищ, через них стане можливим проведення ефективної таргетованої інформаційно-роз'яснювальної роботи з колективом, а також отримання об'єктивного зворотнього зв'язку від будь-якого управлінського рівня організації.

Застосування технологій рефлексивного управління у сфері стратегічного прогнозування (форсайт) розширює межі розуміння цього феномену, завдяки особливостям активного впливу прогнозів на поведінку та рішення об'єкта впливу. Класичний форсайт як активне прогнозування не лише визначає можливі сценарії розвитку ситуації, але й цілеспрямовано

зумовлює «запрограмоване» сприйняття майбутнього, від якого залежать подальші рішення та дії. Особливе значення у цьому контексті має так звана рефлексивна компонента, тобто свідоме використання автором прогнозу розуміння психології та алгоритмів прийняття рішень об'єктом впливу.

Принципова відмінність активного прогнозування полягає в наявності зворотного зв'язку, коли оприлюднений прогноз впливає на поведінку цільової аудиторії, що може призводити як до самореалізації, так і до саморуйнування початкових сценаріїв. Проілюструємо це прикладом використання моделі рефлексивного управління у форсайті з метою формування необхідної реакції з боку державних органів у сфері оборони та національної безпеки. Так, в умовах зовнішньої загрози, у 2021 році дослідницька група Світового центру даних з геоінформатики та сталого розвитку (WDC-Ukraine), використовуючи методологію DARPA та RAND, провела масштабне форсайт-дослідження, визначивши пріоритетні напрями розвитку військово-промислового комплексу України на наступне десятиліття [383]. Визначені сценарії розвитку військово-промислового потенціалу включали застосування інноваційних технологій у сфері високоточної зброї, ракетних програм, систем електронної боротьби, кібербезпеки, робототехніки, штучного інтелекту та космічної розвідки. Цей форсайт розглядався не лише як прогнозування, а й як стратегічний інструмент, здатний впливати на рішення як українського керівництва, так і потенційного супротивника.

Принцип активного прогнозування, що лежить в основі технологій рефлексивного управління, полягає також у можливості навмисного створення «хибних форсайтів», спрямованих на дезінформацію противника. Завдяки цьому супротивник, отримавши доступ до оприлюдненого прогнозу, починає приймати помилкові рішення, спираючись на недостовірну інформацію. Наприклад, країна, яка очікує на напад з певного напрямку, публікує активний прогноз, згідно з яким найімовірніший напад буде саме з цього напрямку. У відповідь супротивник може змінити план атаки, переорієнтувавши ресурси на менш вигідний для себе напрямок, що дозволить державі, яка застосовує

рефлексивне управління, отримати стратегічну перевагу. У зв'язку з цим, форсайт як активний прогноз може розглядатися як другий ранг рефлексивного управління, коли здійснюється не лише пряма передача дезінформації, але й створюється складніша комбінація інформаційних і демонстративних заходів, покликаних приховати справжні наміри та можливості.

Сучасна міжнародна практика демонструє декілька актуальних прикладів використання форсайту як активного прогнозу в контексті рефлексивного управління. Наприклад, перед повномасштабним вторгненням Росії в Україну у 2022 році російське керівництво активно вивчало публічні прогнози західних військових експертів та аналітичних центрів [106]. Американські експерти, включаючи генерала Марка Міллі, публічно висловлювали песимістичні оцінки обороноздатності України, прогнозуючи швидке падіння Києва і фактичну нездатність української армії чинити довгостроковий спротив [30]. Ці прогнози, ставши широко відомими, частково вплинули на стратегічне рішення російського військово-політичного керівництва щодо початку повномасштабної агресії. Отже, цей приклад демонструє використання форсайту як механізму непрямого рефлексивного управління, коли опонент, ґрунтуючись на «авторитетних» оцінках, приймає рішення на основі хибного уявлення про реальність.

Іншим сучасним прикладом є передбачення міжнародними аналітичними центрами розвитку геополітичної ситуації на Близькому Сході, зокрема щодо перспектив конфлікту навколо іранської ядерної програми. Відомості про ймовірні терміни досягнення Іраном технологічних можливостей створення ядерної зброї та реакцію Ізраїлю і США на ці перспективи стали важливими чинниками дипломатичного і військового планування як самого Ірану, так і його противників. Таким чином, форсайт фактично перетворився на активний прогноз, який міг як прискорити, так і сповільнити розвиток конфлікту, впливаючи на прийняття ключових політичних та військових рішень учасниками.

Також класичним прикладом рефлексивного прогнозування є практика публікації регулярних стратегічних оглядів НАТО, в яких розкриваються різні сценарії можливої поведінки Росії у Східній Європі. Ці прогнози, які є доступними не тільки членам Альянсу, але й російським спецслужбам, можуть слугувати механізмом непрямого управління поведінкою опонента, змушуючи його до стратегічного перерозподілу сил або витрачання ресурсів на підготовку до сценаріїв, які можуть виявитися хибними або навмисно перебільшеними.

Таким чином, рефлексивний потенціал форсайту на сучасному етапі є потужним інструментом, який може використовуватись як для забезпечення безпеки держави, так і для створення стратегічних пасток для противника. Водночас, через можливість впливу на суспільну свідомість та прийняття державних рішень, форсайт вимагає уважного врахування етичних аспектів і ретельної верифікації достовірності джерел. В умовах посилення гібридних загроз, форсайт стає важливим елементом стратегічного арсеналу органів державної влади та інститутів національної безпеки, що визначає актуальність їхнього подальшого вивчення та осмисленого застосування [57].

4.3 Інноваційні інструменти захисту від рефлексивного управління в публічному адмініструванні

Сучасний інформаційний простір дедалі більше нагадує складну екосистему, у якій класичні моделі впливу трансформуються завдяки швидкому впровадженню технологій штучного інтелекту та використанню розгалужених мереж так званих ботів (фейкових інтернет-профілів). Якщо в минулому інформаційні маніпуляції часто були обмежені окремими пропагандистськими кампаніями, то нині вони набувають ознак масштабних і динамічних операцій із глибоко вбудованими механізмами рефлексивного управління. Саме у цій площині надзвичайно важливо проаналізувати, як державні органи можуть реагувати на виклики, пов'язані зі спробами

сторонніх суб'єктів формувати порядок денний, зміщувати акценти або свідомо дезорієнтувати суспільство.

На відміну від попередніх хвиль дезінформаційних кампаній, сучасні операції впливу активно використовують технології ШІ. Згідно з офіційною заявою OpenAI, зафіксовано десятки випадків застосування чат-бота ChatGPT для розробки шкідливого програмного забезпечення та координації ворожих кібератак [208]. Паралельно із цим тривають розробки все більш реалістичних «дипфейків», якими зацікавилися, зокрема, і військові структури США [24]. На даному етапі це може декларуватися як збір розвідданих, проте дослідники застерігають, що така технологія відкриває прямі можливості для проведення масштабних інформаційно-психологічних операцій, коли високоякісні штучні образи людей (відео, фото, аудіо) поширюються з метою обману, тиску чи вербування.

Водночас, інша сторона інновацій у сфері інформаційної протидії – це удосконалення OSINT-інструментів. З одного боку, вони допомагають державним органам та незалежним спільнотам розслідувачів ідентифікувати «фейкові» ресурси й аномальну активність у соцмережах. Наприклад, системи аналізу відкритих даних спроможні виявити несправжні веб-сайти, що видаються у пошукових результатах вище за офіційні [193] або мережі ботів, які починають писати іноземними мовами для охоплення ширшого сегмента аудиторії. З іншого боку, противник також може використовувати OSINT для збору та аналізу даних про потенційні цілі, що ставить питання посилення заходів контррозвідки й розробки чітких законодавчих механізмів відповідальності за розголошення інформації під час воєнного стану. Показовим є і те, що навіть масштабні операції з елементами «розпалювання внутрішніх конфліктів» у країні-об'єкті можуть бути організовані в межах цілеспрямованої довгострокової стратегії. Про це свідчить, зокрема, оприлюднена інформація щодо багаторічного російського наративу «Залужний проти Зеленського» [20].

У контексті інноваційних інструментів протидії слід виокремити феномен «збоїв» і помилок у мережах ботів, що інколи дають змогу розкрити приховану інфраструктуру впливу. Показовим є випадок із приблизно 500 російськими ботами, які через технічну похибку раптом почали масово відповідати «Так» на будь-яку тему обговорення [194]. Це виявило не лише масштаби скоординованих мереж, а й продемонструвало, що навіть короточасний збій може викрити структури, створені для поширення дезінформації у великих обсягах. Окрім того, інші дослідження свідчать про використання пропагандистських осередків поза межами РФ. Наприклад, в африканських країнах створюють локальні ЗМІ, радіостанції та налагоджують «інформаційну машину», що підтримує задані наративи [349]. Важливо відзначити, що подібні мережі нерідко залишаються життєздатними навіть після зникнення їхніх ключових організаторів, оскільки накопичена інфраструктура «вкидів» і поширення контенту може швидко адаптуватися до нових умов.

Але в той же час, завдяки розвитку технологій аналізу даних, з'явилися інноваційні методи, які дозволяють виявляти інформаційні операції в реальному часі, використовуючи інформацію з соціальних мереж та медіа. Обробка природної мови (NLP) відіграє ключову роль у виявленні інформаційних операцій. Цей метод дозволяє аналізувати текстові дані для ідентифікації ознак дезінформації чи пропаганди, таких як маніпулятивні вислови, емоційно забарвлені слова чи риторичні прийоми. Сучасні моделі на основі архітектури глибокого навчання, наприклад BERT, демонструють високу ефективність у цьому завданні. Зокрема, дослідження описують фреймворк для виявлення пропаганди в новинних статтях за допомогою BERT із довжиною послідовності 320, що забезпечило значну точність [115]. Крім того, NLP може бути адаптовано для аналізу вмісту на різних мовах, що є важливим для глобального моніторингу інформаційних операцій [36].

Аналіз мереж базується на теорії графів і використовується для моделювання взаємодій між користувачами та контентом у соціальних

мережах. Цей метод ефективний для виявлення скоординованої поведінки, наприклад, коли кластери акаунтів одночасно поширюють однаковий контент. У ряді досліджень пропонуються фреймворки, який інтегрують аналіз контенту, часових проміжків та мережових зв'язків для ідентифікації аномальних акаунтів [100]. Аналіз мереж особливо корисний для розпізнавання операцій із залученням ботів, які часто підсилюють певні наративи через масові «репости» чи використання спільних хештегів.

Аналіз часових рядів зосереджується на вивченні патернів публікацій, таких як час і частота постів, для виявлення аномалій, що можуть свідчити про автоматизовану активність або скоординовані кампанії. Наприклад, у дослідженні вчених Йоннамського університету доведено, що аналіз часових патернів ретвітів є ефективним для класифікації фейкових новин [50]. Цей метод дозволяє виявляти раптові сплески активності чи регулярні інтервали публікацій, які не відповідають типовим моделям поведінки людини.

Кросплатформовий аналіз відстежує поширення інформації через різні канали, включаючи соціальні мережі та традиційні ЗМІ, для виявлення скоординованих кампаній. Дослідники пропонують використовувати кореляції між платформами для ідентифікації акаунтів, які беруть участь у дезінформаційних операціях [240]. Наприклад, якщо однаковий наратив спочатку з'являється в соціальних мережах, а потім підхоплюється традиційними ЗМІ, це може вказувати на сплановану кампанію.

Машинне навчання, зокрема глибоке навчання, інтегрує різноманітні джерела даних для виявлення складних патернів, характерних для інформаційних операцій. Дослідження показують, що моделі глибокого навчання ефективно ідентифікують ботів, які часто використовуються для поширення дезінформації [177]. Такі моделі можуть бути навчені на прикладах відомих операцій і здатні розпізнавати ознаки, такі як специфічні пропагандистські техніки чи аномальні часові патерни, на що ми вже вказували у розділі 1.2.

Створення якісного набору даних є ключовим етапом для ефективного виявлення рефлексивного управління в текстах. Оскільки маніпулятивні стратегії часто мають прихований характер, процес анотації текстів є складним і вимагає залучення експертів із таких сфер, як інформаційна безпека, медіа-аналітика та психологія, для ідентифікації патернів, таких як відволікання уваги чи емоційна маніпуляція. Дослідження вказують на важливість експертного маркування для виявлення пропагандистських технік, що може бути адаптовано до рефлексивного управління [179]. Проте цей підхід є ресурсоємним через необхідність залучення кваліфікованих фахівців і обробки великих обсягів даних. Альтернативно можуть бути використані наявні набори даних, наприклад, FakeNewsNet [51] або LIAR [224], які розроблені для виявлення дезінформації, але потребують доопрацювання для врахування специфіки рефлексивного управління через додавання анотацій, таких як маркування хибних дихотомій чи риторичних прийомів. Для економії часу можливе використання попередньо навчених моделей NLP для первинної класифікації текстів із подальшою верифікацією експертами, наприклад, моделі аналізу тональності для виявлення текстів із надмірною емоційністю, що також підтверджується дослідженнями [152].

Для виявлення відволікання уваги, коли акцент зміщується з суті проблеми на другорядні аспекти, застосовується тематичне моделювання (LDA або NMF) для визначення основної теми статті та аналіз за допомогою BERT для оцінки відповідності тексту заявленій темі. Наприклад, у статті про забруднення довкілля, де більша частина тексту присвячена конфлікту між місцевими жителями, модель може ідентифікувати невідповідність і позначити текст як маніпулятивний. Хибна дихотомія, що передбачає подання ситуації як вибору між двома крайніми варіантами, виявляється за допомогою аналізу синтаксичних структур, зокрема конструкцій типу "або... або", а також моделей NLP для розпізнавання ключових фраз, таких як "немає іншого вибору". Наприклад, у статті з фразою "Ми або приймаємо цей закон, або втратимо економічну стабільність" модель ідентифікує хибну дихотомію.

Емоційно забарвлений контент, який часто використовується для маніпуляції читачами, виявляється за допомогою моделей аналізу тональності, таких як VADER або адаптовані BERT-моделі, що визначають надмірну емоційність тексту. Наприклад, у статті з фразою "Нова економічна політика – це катастрофа для країни" модель може позначити слово "катастрофа" як надмірно емоційне і класифікувати текст як потенційно маніпулятивний.

Для виявлення відволікання уваги, коли акцент зміщується з суті проблеми на другорядні аспекти, застосовується тематичне моделювання (LDA або NMF) для визначення основної теми статті та аналіз за допомогою BERT для оцінки відповідності тексту заявленій темі. Наприклад, у статті про забруднення довкілля, де більша частина тексту присвячена конфлікту між місцевими жителями, модель може ідентифікувати невідповідність і позначити текст як маніпулятивний. Хибна дихотомія, що передбачає подання ситуації як вибору між двома крайніми варіантами, виявляється за допомогою аналізу синтаксичних структур, зокрема конструкцій типу "або... або", а також моделей NLP для розпізнавання ключових фраз, таких як "немає іншого вибору". Наприклад, у статті з фразою "Ми або приймаємо цей закон, або втратимо економічну стабільність" модель ідентифікує хибну дихотомію.

Автоматичне виявлення розвідувальних операцій у соціальних мережах є важливим завданням у сфері інформаційної безпеки. Збір чутливої інформації під чужим прапором (under a false flag) може становити загрозу не лише для національної безпеки, а й для приватних осіб і бізнесу в мирний час як підготовчий етап для кібератак або інших злочинних дій. Розпізнавання інформаційних операцій може здійснюватися за допомогою алгоритмів, які аналізують текстові та графові дані, пов'язані з активністю користувачів у соціальних мережах. Утім, традиційні методи виявлення інформаційних операцій можуть виявитися непридатними для викриття збору розвідувальних даних. Наприклад, запропонований Д. Ланде [350] метод ґрунтується на схемі поширення дезінформації через безліч низькорейтингових джерел. Оскільки основна частина ресурсів, через які здійснюється масовий збір інформації, є

ресурсами зі статичним контентом, автоматизація їхнього виявлення може бути обмежена моніторингом посилань, які індексуються, та вмісту веб-сторінок щодо наявності наборів ключових слів, що стосуються об'єктів критичної інфраструктури або інших ймовірних цілей противника. Аналіз та встановлення власників усіх ресурсів, які активно надають інформацію з військової та спеціальної тематики, є постійним завданням підрозділів контррозвідувального забезпечення національної безпеки. Тому ми розробили власну методику виявлення інформаційних операцій під чужим прапором особистісного типу, які, як правило, здійснюються з фейкових персональних акаунтів.

Соціальні мережі та месенджери мають власні механізми визначення ботів, як-от ті, що спираються на вимірювання швидкості дій (кількості дій за певний відрізок часу) користувача або його аудиторії [94]. Такі методи можуть давати хибні позитивні результати, втім не можуть виявити фейкові акаунти, котрі ведуть реальні люди, зокрема й ті, що належать до так званих «ферм тролів». Отже, виникає необхідність використовувати кілька методів і алгоритмів для максимально точної ідентифікації фейкових акаунтів. Ми наведемо кілька прикладів перспективних алгоритмів для виконання такого завдання:

1. Класифікація акаунтів на засадах статистично нормальних ознак, таких як частота публікацій, підписники та інших метрик. Аномальні показники акаунта можуть свідчити про його використання для інформаційних операцій.

2. Аналіз зв'язків: у соціальних мережах з відкритою інформацією про взаємодію користувачів фейкові акаунти можуть використовуватися для взаємної розкрутки в рамках «ферм тролів». Таким чином, виявивши один або кілька фейкових акаунтів, за його зв'язками, можна викрити велику мережу. Окрім цього, акаунти зі схожими характеристиками, створені в один і той самий час, можуть вказувати на створення груп акаунтів для збору розвідувальних даних.

3. Алгоритми аналізу тональності можуть визначати емоційне забарвлення публікацій і коментарів. Це може допомогти виявити акаунти, дописи з яких систематично вирізняються експресивністю, що може свідчити про їхнє використання для провокацій або збору розвідувальних даних.

4. Аналіз геолокації: користуючись автоматичними методами OSINT для деяких акаунтів у соціальних мережах і в месенджерах, а також інформаційними масивами витоків, можна виявляти географічне походження аккаунта, наприклад, реєстрацію з використанням номера телефону країни, що відрізняється від заявленої.

5. Аналіз метаданих щодо змісту повідомлень: виявлення частотних аномалій згадування ключових слів, що стосуються певних місць або об'єктів критичної інфраструктури.

6. Кластерний контент-аналіз: групування акаунтів зі схожими темами дописів, ключовими словами та зразками поведінки, які пов'язані з розвідувальними діями.

7. Deep learning: навчання моделей на базі таких нейронних мереж, як-от згорткові та рекурентні, для подальшого аналізу різних аспектів облікового запису, включно з текстом і зображеннями, які він містить. Це може допомогти виявити акаунти, які використовують складні методи маніпуляції та дезінформації.

Проблема наявності великої кількості ботів у популярних соціальних мережах добре відома. За даними Facebook у 2020 році 3,8% усіх акаунтів у цій соціальній мережі становили фейкові, з 2015 року їхня кількість зросла більш ніж удвічі [77]. Під час судового розгляду 2022 року було оприлюднено дані про те, що, за оцінками експертів, у Твіттері кількість фейкових акаунтів становить від 5 до 11% [75]. Для того, щоб долати проблему, розробники соціальних мереж запроваджують нові механізми виявлення фейкових акаунтів. Наприклад, Deep Entity Classification у соціальній мережі Facebook виявляє фейкові акаунти за 20000 ознаками, як-от розподіл віку чи статі у списку друзів. Зовнішнім дослідникам є доступні значно менше показників

для парсингу, проте є приклади систем *deep learning*, які класифікують ботів у Фейсбуці з точністю до 98%, використовуючи лише 11 показників: зображення профілю, місце роботи, освіта, місце проживання, статус стосунків, відвідані місця, життєві події, знайомства, кількість спільних друзів, кількість вподобаних сторінок, кількість груп, до яких він приєднаний [7].

У соціальній мережі Instagram сучасні алгоритми також показують точність виявлення ботів до 98%, але із застосуванням 15 показників: довжина імені користувача, довжина повного імені, наявність фотографії профілю, довжина біографії, кількість користувачів, які підписалися на акаунт, кількість користувачів, на яких підписався акаунт, кількість користувачів, на яких підписалися більше, ніж підписалися на них, кількість поширених постів, чи є це бізнес-акаунт, чи встановив користувач профіль як приватний, чи верифікований акаунт в Instagram, наявність каналу, чи пов'язаний акаунт із зовнішнім URL, кількість відміток, закріплених за акаунтом, чи пов'язаний акаунт із профілем у Facebook [171].

Команда дослідників з університету Індіани розробили алгоритм для виявлення ботів у X (Twitter), точність якого в експериментальному середовищі сягає 99% [237]. Цей алгоритм під назвою *Botometr* було реалізовано у вигляді онлайн-платформи, завдяки чому можна перевіряти активність окремих профілів вручну або підключити API до власної системи. Згідно з результатами опитування Київського міжнародного інституту соціології, в умовах повномасштабної війни, основним джерелом новин для українців став месенджер Телеграм [311] – його вказали 65,7% респондентів. Тому в нашій праці ми пропонуємо метрику для виявлення *sybil bots* (фейкові особистості, на відміну від фейкових акаунтів для спаму) саме в месенджері Телеграм. Складність виявлення ботів у цьому месенджері полягає в тому, що він позиціонується як приватний і має багато налаштувань конфіденційності. Для того, щоб оцінити ймовірність того, що акаунт Телеграм фейковий, ми маємо отримати таку інформацію про акаунт: *id* акаунта, *username*, кількість

аватарок, дати встановлення аватарок, копію аватарки, наявність опису (біографії) акаунта, наявність статусу Premium, зміст публічних коментарів користувача. На підставі цих даних, ми розраховуємо показники чинників, які, з урахуванням відповідних вагових коефіцієнтів, визначатимуть імовірність того, що акаунт є фейковим. У дослідженні «Exploring the Vulnerability of Social Media for Crowdsourced Intelligence Under a False Flag» [213] нами було виділено 8 факторів: новизна акаунта, кількість аватарок, концентрація встановлення аватарок, опис (біографія) акаунта, наявність платного статусу «преміум» Телеграм, заміна в тексті окремих кирилических літер на латинські або використання цифр замість літер, ступінь стиснення аватарки, кількість результатів зворотного пошуку по зображенню аватарки в пошукових системах, використання аватарок з обличчями людей, згенерованих за допомоги штучного інтелекту. Після статистичного опрацювання зібраних нами даних ми отримали модель логістичної регресії для класифікації акаунтів Телеграм за категоріями реальні або фейкові.

Основними викликами для автоматичного розпізнавання рефлексивного управління є недостатня якість даних для навчання моделей, зокрема обмежена кількість прикладів або упередженість, що може бути вирішене через аугментацію даних та залучення експертів для створення різноманітних навчальних інформаційних масивів. Складність патернів рефлексивного управління, які часто є непрямими, вимагає комбінації моделей NLP із тематичним моделюванням для врахування широкого контексту. Аналіз у реальному часі потребує значних обчислювальних ресурсів, прикладом реалізації такого проєкту може бути інформаційно-аналітичний Ситуаційний центр КІІ ім. Ігоря Сікорського з власним обчислювальним кластером [86]. Перспективи розвитку включають розробку моделей, що враховують мультимодальні дані (текст, зображення, відео), а також інтеграцію з іншими джерелами даних, такими як платформи бізнес-розвідки та банками даних державних органів фінансового моніторингу для виявлення економічних ознак операцій впливу. Створення відкритих наборів даних, специфічних для

рефлексивного управління, сприятиме розвитку досліджень у цій галузі та підвищенню точності моделей.

Отже, розробка і впровадження інноваційних інструментів захисту від рефлексивного управління має багатогранний характер. По-перше, це технологічні рішення – системи автоматизованого аналізу публікацій в ЗМІ та соціальних мережах, виявлення неприродних інформаційних патернів. По-друге, це організаційні аспекти – координація міжвідомчих аналітичних центрів, обмін інформацією між державними установами й недержавними ініціативами. По-третє, важливо вдосконалювати нормативно-правову базу та роботу правоохоронних органів, щоб оперативно відстежувати і притягати до відповідальності тих, хто здійснює кампанії з дезінформації або виступає агентом впливу. У своїй Стратегії розвитку OSINT на 2024–2026 роки США виділяють низку напрямів, що підтверджують таку необхідність: від міжвідомчого обміну даними до систем підвищення кваліфікації фахівців [192].

Висновки до розділу 4

Проведене дослідження дозволило розробити та емпірично верифікувати комплексну модель вразливості держави до операцій впливу, що враховує широкий спектр факторів у різних сферах суспільного життя. Методологічною основою цієї моделі стало експертне оцінювання із застосуванням модифікованого методу Дельфі, що дозволило не лише визначити вплив окремих факторів на стійкість держави, але й оцінити демократичність потенційних заходів регулювання. Валідність розробленої моделі підтверджується високим коефіцієнтом кореляції ($r = 0,77$) з незалежним індексом V-Dem щодо свободи зовнішньої політики від втручання інших держав, що свідчить про її високу прогностичну здатність та прикладну цінність для формування державної політики у сфері національної безпеки.

Аналіз результатів експертного оцінювання дозволив виявити найбільш критичні фактори вразливості держави до операцій впливу та визначити

пріоритетні напрями підвищення її стійкості. Особливо важливим результатом є виокремлення двох ключових груп факторів: тих, що одночасно демонструють високу ефективність у посиленні стійкості держави та відповідають демократичним принципам управління (наявність дійсної політичної конкуренції, ефективність судової системи, дотримання прав людини, якість освіти, медіаграмотність, свобода преси), та тих, що, незважаючи на їх резонансність у публічному дискурсі, мають неоднозначний вплив на стійкість держави та викликають занепокоєння з точки зору їх регулювання у відповідності до демократичних принципів (контроль за діяльністю "іноземних агентів", обмеження діяльності релігійних організацій, цензура, регулювання національної ідентичності).

Розроблений інтегральний індекс стійкості держави до операцій впливу дозволив провести порівняльний аналіз 12 країн Східної Європи та виявити важливі закономірності. Зокрема, встановлено, що країни з більш розвиненими демократичними інститутами, вищим рівнем медіаграмотності населення та диверсифікованою економікою демонструють нижчу вразливість до зовнішніх впливів.

Дослідження організаційно-управлінських механізмів захисту від рефлексивного управління виявило необхідність суттєвого оновлення традиційних моделей інформаційної політики організацій в умовах атомізації суспільства та поширення цифрових технологій. Запропонована модель внутрішньої інформаційної політики, що базується на принципах «федералізму» (за класифікацією Т. Давенпорта), передбачає формування рефлексивно-активних середовищ як додаткового контуру управління. Обґрунтовано, що ефективна протидія рефлексивному управлінню в організаціях вимагає кластеризації колективу за принципами бажаного формату сприйняття інформації та ціннісних орієнтацій, з формуванням паралельних таргетованих комунікаційних каналів для кожного кластера та залученням неформальних лідерів до процесів управління.

У сфері інноваційних інструментів захисту від рефлексивного управління розроблено методологічні підходи до автоматизованого виявлення маніпулятивних стратегій у текстах з використанням методів обробки природної мови, аналізу мереж, часових рядів та машинного навчання. Суттєвим внеском до розвитку методології захисту від операцій впливу є розроблені метрики для класифікації акаунтів у месенджері Telegram як реальних або фейкових на основі восьми факторів. Цей підхід дозволяє з високою точністю виявляти акаунти, що використовуються для проведення інформаційних операцій, що особливо актуально в умовах, коли Telegram став основним джерелом новин для значної частини українського суспільства.

Аналіз сучасних викликів у сфері інформаційної безпеки виявив зростаючу роль технологій штучного інтелекту у проведенні операцій впливу, зокрема використання генеративних моделей для створення дезінформаційного контенту та координації кібератак. Це актуалізує необхідність розробки адаптивних систем захисту, здатних виявляти та нейтралізувати такі загрози в реальному часі. Доведено, що комплексний підхід до захисту від рефлексивного управління в публічному адмініструванні має поєднувати технологічні рішення, організаційні аспекти та нормативно-правову базу для оперативного реагування на інформаційні загрози.

На основі проведеного дослідження визначено пріоритетні напрямки вдосконалення законодавчої бази та організаційних механізмів для підвищення стійкості держави до операцій впливу. Важливими законодавчими ініціативами мають стати: ухвалення закону про стимулювання високотехнологічного експорту, що зміцнить економічну безпеку; розробка нормативно-правової бази для кримінальної розвідки з використанням штучного інтелекту та аналізу великих даних для протидії організованим злочинності та корупції; впровадження законодавства про лобіювання та конфлікт інтересів для забезпечення прозорості взаємодії держави і бізнесу; розвиток правової основи для наукових парків з податковими стимулами для R&D діяльності. У сфері освіти необхідне нормативне запровадження курсів з

критичного мислення та медіаграмотності у закладах вищої освіти та для державних службовців. Для подолання політичної поляризації доцільне посилення контролю за фінансуванням політичних партій та впровадження інтегративних підходів до національної історії. У сфері кібербезпеки критично важливим є перехід від формальних «паперових» методів оцінювання до практичних випробувань інфраструктури (red teaming). Комплексне впровадження цих заходів створить інституційну основу для системної протидії рефлексивному управлінню та підвищить здатність держави протистояти зовнішнім маніпулятивним впливам.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи результати проведеного дисертаційного дослідження, можна зробити низку принципово важливих висновків. Насамперед встановлено, що рефлексивне управління є складним і багатоаспектним феноменом, який глибоко вкорінений в історію державного управління. Його сучасна актуалізація обумовлена зростанням інформаційних загроз у глобалізованому світі та поширенням гібридних форм міждержавних конфліктів.

Доведено, що ефективне використання рефлексивного управління у сфері державного управління потребує комплексного підходу, який інтегрує методологічні досягнення різних наукових напрямів: від математичного та когнітивного моделювання до застосування машинного навчання та штучного інтелекту. Значущим є висновок, що концепція рефлексивного управління активно інтегрована у воєнну доктрину Росії та широко застосовується російською владою у внутрішній і зовнішній політиці, зокрема для дестабілізації інших держав, роз'єднання західних союзників та просування проросійських політичних режимів. Тому особливе значення набуває розробка моделей рефлексивного управління, які дозволяють прогнозувати поведінку агресора і адаптувати державну політику до мінливих загроз та викликів.

Важливим результатом дисертації є систематизація та порівняльний аналіз основних парадигм рефлексивного управління (західної, східної та радянсько-російської). Встановлено, що кожна з цих парадигм має унікальні методи і стратегії, які зумовлені історичним і культурним контекстом, а також геополітичними інтересами відповідних держав. Це дозволяє не лише виявляти випадки рефлексивного управління, але й ідентифікувати ймовірних організаторів інформаційних операцій за специфічними ознаками та методами, властивими конкретним політико-культурним традиціям. Встановлено, що українські практики переважно відповідають «західній» парадигмі, яка ґрунтується на відкритості, медіаграмотності та прагненні до

просування демократичних цінностей. Однак, ситуація військової агресії Росії стимулює Україну до розробки власних адаптивних підходів, зокрема у сфері стратегічних комунікацій та інформаційних операцій.

Проведений аналіз та моделювання підтвердили, що нині найбільш практично застосовними є операції впливу на державні органи із застосуванням рефлексивного управління до другого рангу. Незважаючи на те, що існують поодинокі приклади операцій із застосуванням третього рангу, їхнє ефективне системне застосування залишається складним і потребує особливих умов. Водночас розвиток обчислювальних потужностей і технологій штучного інтелекту може в перспективі підвищити середній рівень рефлексії державних органів, що вимагатиме перегляду існуючих підходів до інформаційної безпеки та стратегічних комунікацій.

Проведений комплексний аналіз практичних загроз застосування рефлексивного управління щодо України дозволив виявити низку критичних вразливостей держави в інформаційній сфері. Основними ризиками визначено використання відкритих джерел для формування деструктивних наративів та поглиблення суспільних протиріч. У зв'язку з цим обґрунтовано необхідність застосування захисних стратегічних комунікацій з врахуванням дотримання міжнародного законодавства та етичних тестів, а також впровадження комплексних механізмів швидкого реагування на інформаційні загрози.

Розроблена у дисертації модель оцінки вразливості держави до інформаційних операцій, яка базується на експертних оцінках за методом Дельфі, дозволила емпірично визначити ключові фактори, що забезпечують стійкість державного управлінського апарату. Встановлено, що найбільш ефективними та демократично прийнятними є заходи, спрямовані на наявність дійсної політичної конкуренції, ефективність та неупередженість судової системи, дотримання міжнародних стандартів щодо прав людини, розвиток «м'якої сили», якість освіти, підвищення рівня медіаграмотності населення, свободу преси та рівень довіри до державних інституцій. Важливими факторами також є підвищення ефективності боротьби зі злочинністю,

зокрема з корупцією, та діяльності розвідувальних та контррозвідувальних органів, але їх розвиток має відбуватися з дотриманням принципів демократії. Водночас, виявлено заходи, які мають контрверсійну ефективність і можуть навіть погіршувати ситуацію в демократичних суспільствах: цензура, нав'язування конкретної національної ідентичності або навпаки просування меншин, регуляція курсу національної валюти, культурна глобалізація та посилення контролю за «іноземними агентами» чи релігійними організаціями.

Феномен форсайту в контексті рефлексивного управління розкриває важливий парадокс: спроба публічного прогнозування майбутнього безпосередньо впливає на саме майбутнє через механізми рефлексії, створюючи ефект, аналогічний парадоксу «демона Лапласа». Обґрунтовано, що форсайт може використовуватися як інструмент дезінформації або власне як інструмент державного управління.

В умовах індивідуалізації та цифровізації суспільства зростає роль рефлексивно-активних платформ, здатних формувати суспільну думку на макро- і мікрорівнях. Прикладами таких платформ можуть бути інтерактивні інтернет-ресурси, а також інтегровані системи з використанням штучного інтелекту та чат-ботів, які персоналізують взаємодію з цільовими аудиторіями.

Важливим висновком є також те, що технології штучного інтелекту відіграють дедалі більшу роль у реалізації інформаційних операцій. Це актуалізує потребу у розробці адаптивних інструментів для автоматизованого виявлення та нейтралізації дезінформації, особливо враховуючи, що штучний інтелект здатний створювати якісний маніпулятивний контент, який складно відрізнити від правдивого. Також важливим аспектом є той факт, що великі мовні моделі при навчанні з відкритих джерел вже можуть отримувати дезінформацію, що дозволяє опосередковано експлуатувати популярні чат-боти в якості агентів рефлексивного управління. У цьому контексті запропоновані методики аналізу текстів, мережевих структур і часових рядів мають критично важливе значення для посилення захисту державних інституцій.

Таким чином, запропоновані методологічні та практичні рекомендації можуть бути використані для формування державної політики у сфері національної безпеки, забезпечуючи ефективну протидію інформаційним загрозам та підвищуючи загальну стійкість державного управління в умовах сучасних викликів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. A framework based on statistical analysis and stakeholders' preferences to inform weighting in composite indicators / D. Lindén et al. *Environmental modelling & software*. 2021. Vol. 145. P. 105208. URL: <https://doi.org/10.1016/j.envsoft.2021.105208>.
2. A metrics-based planning and assessment approach for influence operations. *Understanding commanders' information needs for influence operations* / ed. by E. Larson et al. 2009. P. 81-106. URL: <https://www.jstor.org/stable/10.7249/mg656a>.
3. Adamsky D. Russian Campaign in Syria - A Preliminary Analysis. Institut français des relations internationales, 2018.
4. Aggressive Mimicry and the Evolution of the Human Cognitive Niche / C. Moser et al. *Human Nature*. 2023. Vol. 34. P. 456-475. URL: <https://doi.org/10.1007/s12110-023-09458-y> (дата звернення: 13.04.2025).
5. Aghion P., Howitt P. The Economics of Growth. Cambridge, MA : MIT Press, 2009. 475 p. URL: <http://digamo.free.fr/aghionh9.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).
6. Ahner D. K., Thompson J. L., Justice K. M. Development of composite indices and a regional assessment framework for analyzing nation-state health. *The journal of defense modeling and simulation: applications, methodology, technology*. 2019. Vol. 16, no. 4. P. 277-284. URL: <https://doi.org/10.1177/1548512919850385>.
7. Albayati M. B., Altamimi A. M. An Empirical Study for Detecting Fake Facebook Profiles Using Supervised Mining Techniques. *Informatica*. 2019. Vol. 43, № 1. P. 77-86. DOI: <https://doi.org/10.31449/inf.v43i1.2319>.
8. American Civil Liberties v. Department of Defense, 04 Civ. 4151(AKH) (USA). *vLex*. URL: <https://case-law.vlex.com/vid/american-civil-liberties-v-894588047> (дата звернення: 13.04.2025).
9. Amundsen H. U.S. Policy and the Collapse of the Soviet Union : Master's Thesis / Department of Literature, Area Studies and European Languages, Faculty

of Humanities, University of Oslo. 2017. 93 p. URL: <https://www.duo.uio.no/handle/10852/64061?locale-attribute=en> (дата звернення: 13.04.2025).

10. Andrew Ch. The Defence of the Realm: The Authorized History of MI5. London, UK : Allen Lane, 2009. 1032 p.

11. Anthony A. Everything you wanted to know about the culture wars – but were afraid to ask. *The Guardian*. 2021. 13 June. URL: <https://www.theguardian.com/world/2021/jun/13/everything-you-wanted-to-know-about-the-culture-wars-but-were-afraid-to-ask> (дата звернення: 13.04.2025).

12. Applebaum A. Twilight of Democracy: The Seductive Lure of Authoritarianism. New York : Doubleday, 2020. 224 p.

13. Archetti C. Understanding Terrorism in the Age of Global Media: A Communication Approach. New York : Palgrave Macmillan, 2013. 218 p.

14. Asmus R. A Little War That Shook the World: Georgia, Russia, and the Future of the West. New York : Palgrave Macmillan, 2010. 248 p.

15. Baker R. O. The Decisive Weapon: A Brigade Combat Team Commander's Perspective on Information Operations. *Military Review*. 2006. May-June. P. 114-133. URL: https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview_2006CR1031_art016.pdf (дата звернення: 13.04.2025).

16. Bardach E. A Practical Guide for Policy Analysis: The Eightfold Path to More Effective Problem Solving. 4th ed. Washington, D.C : CQ Press, 2011. 200 p. URL: <https://justicepolicynetwork.com/wp-content/uploads/2021/03/Bardachs-Eightfold-Path-1.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).

17. Barstow A. L. Rape as a weapon of war. *Encyclopaedia Britannica*. Last Updated: 2025. 25 February. URL: <https://www.britannica.com/topic/rape-crime/Rape-as-a-weapon-of-war> (дата звернення: 13.04.2025).

18. Becker G. S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. 3rd ed. Chicago: The University of Chicago

Press, 1993. 376 p. URL: <http://digamo.free.fr/becker1993.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).

19. Bell J. A., Nuzzo J. B. Global health security index: advancing collective action and accountability amid global crisis. URL: <http://www.GHSIndex.org>.

20. Belton C. Kremlin runs disinformation campaign to undermine Zelensky, documents show. *The Washington Post*. 2024. 16 February. URL: <https://www.washingtonpost.com/world/2024/02/16/russian-disinformation-zelensky-zaluzhny/> (дата звернення: 19.02.2025).

21. Bennhold K. Germany's Coronavirus Protests: Anti-Vaxxers, Anticapitalists, Neo-Nazis. *The New York Times*. 2020. 18 May. URL: <https://www.nytimes.com/2020/05/18/world/europe/coronavirus-germany-far-right.html> (дата звернення: 13.04.2025).

22. Bergh A. Understanding influence operations in social media: a cyber kill chain approach. *Journal of information warfare*. 2020. Vol. 19, no. 4. P. 110-131. URL: <https://www.jstor.org/stable/27033648>.

23. Bhat R., Curley R., Gutzwiller R. Researching influence operation (IO) mitigation: An HFE step forward. *Proceedings of the 2022 HFES 66th International Annual Meeting*. 2022. P. 626-630. URL: <https://doi.org/10.1177/1071181322661171>.

24. Biddle S. The Pentagon Wants To Use Ai To Create Deepfake Internet Users. *The Intercept*. 2024. 17 October. URL: <https://theintercept.com/2024/10/17/pentagon-ai-deepfake-internet-users/> (дата звернення: 19.02.2025).

25. Blandy C. W. Provocation, Deception, Entrapment: The Russo-Georgian Five Day War. London : Defence Academy of the United Kingdom, 2009. 15 p. URL: https://www.files.ethz.ch/isn/97421/09_january_georgia_russia.pdf (дата звернення: :).

26. Boghardt, T. Operation INFEKTION: Soviet Bloc Intelligence and Its AIDS Disinformation Campaign. *Studies in Intelligence*. 2009. Vol. 53, № 4. P. 1-

24. URL:
<https://www.cia.gov/resources/csi/static/7f6709b8682c6823f4af66b35c5cb580/Studies-53-no4-Dec2009.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).

27. Bouwmeester H. Lo and Behold: Let the Truth Be Told – Russian Deception Warfare in Crimea and Ukraine and the Return of «Maskirovka» and «Reflexive Control Theory». *Netherlands Annual Review of Military Studies*, 2017. P. 125-153. URL: https://doi.org/10.1007/978-94-6265-189-0_8 (дата звернення: 13.04.2025).

28. Brand Finance. Global soft power index. URL: <https://static.brandirectory.com/reports/brand-finance-soft-power-index-2024-digital.pdf>.

29. Brayne S. Big Data Surveillance: The Case of Policing. *American Sociological Review*. 2017. Vol. 82(5). P. 977-1008. URL: <https://www.asanet.org/wp-content/uploads/attach/journals/oct17asrfeature.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).

30. Brodsky S. This Is How the U.S. Totally Misjudged the War in Ukraine. *DailyBeast*. 2022. 28 November. URL: <https://www.thedailybeast.com/this-is-how-the-us-totally-misjudged-the-war-in-ukraine?ref=home> (дата звернення: 13.04.2025).

31. Brown L. Ghost of Kyiv is alive in all pilots fighting for Ukraine, says air force. *The Sunday Times*. 2022. 29 April. URL: <https://www.thetimes.co.uk/article/ghost-of-kyiv-who-shot-down-more-than-40-russian-aircraft-dies-in-battle-q3sq0hztx> (дата звернення: 13.04.2025).

32. Cavanaugh D. Russia Tried to Use Martin Luther King, Jr.'s Assassination to Start a Race War. *Medium*. 2017. 14 March. URL: <https://medium.com/war-is-boring/russia-tried-to-use-martin-luther-king-jr-s-assassination-to-start-a-race-war-9eeab04f1b82> (дата звернення: 13.04.2025).

33. Central government debt total (% of GDP). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/GC.DOD.TOTL.GD.ZS>.

34. Charon P., Jeangène Vilmer J.-B. Chinese Influence Operations: A Machiavellian Moment : report / Institute for Strategic Research (IRSEM). Paris : Ministry for the Armed Forces, 2021. 649 p.

35. Chotikul D. The Soviet theory of reflexive control in historical and psychocultural perspective: A preliminary study. Monterey, California : Naval Postgraduate School, 1986. 118 p. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/36723008.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).

36. Chu S. K. W., Xie R., Wang Y. Cross-Language Fake News Detection. *Data and Information Management*. 2020. Vol. 5, № 1. P. 100-109. DOI: <https://doi.org/10.2478/dim-2020-0025> (дата звернення: 13.04.2025).

37. CIA Activities in Chile. 2000 18 September. *Central Intelligence Agency*. 2007. 24 April. URL: <https://web.archive.org/web/20201230043120/https://www.cia.gov/library/reports/general-reports-1/chile/index.html#1> (дата звернення: 13.04.2025).

38. CIA Confirms Role in 1953 Iran Coup. Documents Provide New Details on Mosaddeq Overthrow and Its Aftermath : National Security Archive Calls for Release of Remaining Classified Record / Ed. by Malcolm Byrne. *National Security Archive Electronic Briefing Book*. 2013. 19 August. URL: <https://nsarchive2.gwu.edu/NSAEBB/NSAEBB435/> (дата звернення: 13.04.2025).

39. Clark R. Scientific And Technical Intelligence Analysis. *Studies in Intelligence*. 1975. Vol. 19, № 1. P. 39-48. URL: <https://www.cia.gov/readingroom/docs/CIA-RDP78T03194A000400010013-7.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).

40. Conflict Intelligence Team. Подготовка российских войск к возможной наступательной... *Telegram*. 2022. 20 February. URL: <https://t.me/CITeam/2297> (дата звернення: 13.04.2025).

41. Control of corruption: estimate. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/CC.ES>.

42. Danks D., Danks J. H. The moral permissibility of automated responses during cyberwarfare. *Journal of Military Ethics*. 2013. Vol. 12, Iss. 1. P. 18-33. DOI: <https://doi.org/10.1080/15027570.2013.782637>.
43. Department of the Army. FM 3-05.301 (FM 33-1-1), MCRP 3-40.6A: psychological operations tactics, techniques, and procedures. Headquarters, Department of the Army, 2003.
44. Digital threats from East Asia increase in breadth and effectiveness. *Microsoft*. 2023. 7 September. URL: <https://www.microsoft.com/en-us/security/business/security-insider/reports/nation-state-reports/digital-threats-from-east-asia-increase-in-breadth-and-effectiveness/> (дата звернення: 13.04.2025).
45. Dobrenko V. Conspiracy of peace: The Cold War, the international peace movement, and the Soviet Peace Campaign, 1946-1956. London : London School of Economics and Political Science (LSE), 2016. 233 p.
46. Dziundziuk V. Improved Planning of Information Policy in the Cyber Security Sphere under Conditions of Hybrid Threats. *Cuestiones Políticas*. 2022. Vol. 40, № 74. P. 741-763. URL: https://www.researchgate.net/publication/365303541_Improved_Planning_of_Information_Policy_in_the_Cyber_Security_Sphere_under_Conditions_of_Hybrid_Threats (дата звернення: 13.04.2025).
47. Earley P. Comrade J: The Untold Secrets of Russia's Master Spy in America After the End of the Cold War. New York City : Berkley Books, 2007. 360 p.
48. Education rankings by country 2024. URL: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/education-rankings-by-country>.
49. European Values Study. EVS trend file 1981-2017. GESIS Data Archive, Cologne, 2022. URL: <https://doi.org/10.4232/1.13736>.
50. Fake News Detection on Social Media: A Temporal-Based Approach. *Computers, Materials and Continua*. 2021. Vol. 69, Iss. 3. P. 3563-3579. URL:

<https://www.sciencedirect.com/org/science/article/pii/S1546221821012248> (дата звернення: 13.04.2025).

51. FakeNewsNet: A Data Repository with News Content, Social Context and Dynamic Information for Studying Fake News on Social Media / Shu K. et al. *ArXiv:1809.01286v3*. 2018. 11 p. URL: <https://arxiv.org/abs/1809.01286> (дата звернення: 13.04.2025).

52. Fama, E. F., & Jensen, M. C. Separation of Ownership and Control. *Journal of Law and Economics*. 1983. Vol. 26, № 2. P. 301-325. URL: https://www.wiwi.uni-bonn.de/kraehmer/Lehre/SeminarSS09/Papiere/Fama_Jensen_Separation_ownership_control.pdf (дата звернення: 13.04.2025).

53. feminist. What a pregnancy actually looks like before weeks – in pictures. *Instagram*. 2022. 19 October. URL: <https://www.instagram.com/p/Cj6Fu9gvLDw> (дата звернення: 13.04.2025).

54. FireEye Intelligence. Suspected Iranian Influence Operation Leverages Network of Inauthentic News Sites & Social Media Targeting Audiences in U.S., UK, Latin America, Middle East. *Google Cloud*. 2018. 21 August. URL: <https://www.mandiant.com/resources/blog/suspected-iranian-influence-operation> (дата звернення: 13.04.2025).

55. Firepower G. Military strength ranking. URL: <https://www.globalfirepower.com/countries-listing.php>.

56. FM 90-2. Battlefield Deception / Army Field Manual. Headquarters Department of the Army, Washington, D. C., 1988. 171 p. URL: <https://www.bits.de/NRANEU/others/amd-us-archive/FM90-2%2888%29.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).

57. Foresight and active forecast potential for improving defense capability / I. Varzhanskyi та ін. *European journal of interdisciplinary studies*. 2025. Т. 17, № 1. С. 1–15.

58. Fried D., Polyakova A. Democratic Defense Against Disinformation. *Atlantic Council*. 2018. 5 March. URL: <https://www.atlanticcouncil.org/in-depth->

[research-reports/report/democratic-defense-against-disinformation/](#)

(дата

звернення: 13.04.2025).

59. From Prediction To Reflexive Control / X. H. Kramer, T. B. Kaiser, S. E. Schmidt, J. E. Davidson, V. A. Lefebvre. *Reflexive Processes And Control*. 2003. Vol. 2, No. 1. P. 86-102. URL: https://www.reflexion.ru/Library/EJ2003_1.pdf (дата звернення: 13.04.2025).

60. Gabriel N. A., Broniatowski D. A., Johnson N. F. Inductive detection of influence operations via graph learning. *Scientific reports*. 2023. Vol. 13, no. 1. URL: <https://doi.org/10.1038/s41598-023-49676-z>.

61. Galeotti M. *The Vory: Russia's Super Mafia*. New Haven : Yale University Press, 2018. 344 p.

62. GDP growth (annual %). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG>.

63. Geissler E., Sprinkle R. Disinformation squared: Was the HIV-from-Fort-Detrick myth a Stasi success? *Politics and the Life Sciences*. 2013. Vol. 32, № 2. P. 2-99. DOI: https://doi.org/10.2990/32_2_2.

64. Gertz B. CIA: Leak of Nuclear-Armed Drone Sub Was Intentional. *The Washington Free Beacon*. 2015. 19 November. URL: <https://freebeacon.com/national-security/cia-leak-of-nuclear-armed-drone-sub-was-intentional/> (дата звернення: 13.04.2025).

65. Giles K., Sherr J., House C. Russian Reflexive Control. Defence Research and Development Canada, 2018. 70 p. URL: <https://publications.gc.ca/site/eng/9.881883/publication.html> (дата звернення: 13.04.2025).

66. Gini index. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI>.

67. Gleijeses P. *Shattered Hope: The Guatemalan Revolution and the United States, 1944–1954*. Princeton, NJ : Princeton University Press, 1992. 464 p.

68. Golovchenko Y., Hartmann M., Adler-Nissen R. State, media and civil society in the information warfare over Ukraine: citizen curators of digital

disinformation. *International Affairs*. 2018. Vol. 94, Iss. 5. P. 975-994. DOI: <https://doi.org/10.1093/ia/iiy148>.

69. Gorka S. How America will be attacked. Irregular warfare, the Islamic State, Russia and China. *Military Review*. 2016. September-October. PP. 30-40. URL: https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview_20161031_art008.pdf (дата звернення: 13.04.2025).

70. Greenberger A. How the Medici Family Harnessed the Political Power of Portraiture – and Brought Renaissance Art to New Heights. *ARTnews*. 2021. 24 June. URL: <https://www.artnews.com/feature/medici-family-portraits-met-show-1234596767/> (дата звернення: 13.04.2025).

71. GREY ZONE. Приїхав на Попасную, заїхав в штаб «ЧВК Вагнер». *Telegram*. 2022. 9 августа. URL: https://t.me/grey_zone/14670 (дата звернення: 13.04.2025).

72. Grivko S. Public information policy for the development of cluster structures in the economy of Ukraine. *Socio World-Social Research & Behavioral Sciences*. 2020. Vol. 1, Iss. 1. P. 4-10. URL: <https://zenodo.org/records/4400914> (дата звернення: 13.04.2025).

73. Groh T. Proxy War: The Least Bad Option. Stanford : Stanford University Press, 2019. 264 p.

74. Grossman Sh., Bush D., Diresta R. Evidence of Russia-Linked Influence Operations in Africa. *Stanford*. 2019. 29 October. URL: <https://fsi.stanford.edu/publication/evidence-russia-linked-influence-operations-africa> (дата звернення: 13.04.2025).

75. Hals T. Twitter lawyer tells court Musk has not backed up claims of fake accounts. *Reuters*. 2022. 28 September. URL: <https://www.reuters.com/markets/deals/elon-musks-deposition-twitter-litigation-rescheduled-oct-6-7-2022-09-27/> (дата звернення: 13.04.2025).

76. Hansen J. H. Soviet Deception in the Cuban Missile Crisis. *Studies in Intelligence*. 2002. Vol. 46, № 1. P. 1-20. URL:

<https://www.cia.gov/resources/csi/static/Soviet-Deception-Cuban-Missile.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).

77. Hao K. How Facebook uses machine learning to detect fake accounts. *MIT Technology Review*. 2020. 4 March. URL: <https://www.technologyreview.com/2020/03/04/905551/how-facebook-uses-machine-learning-to-detect-fake-accounts/> (дата звернення: 13.04.2025).

78. Herman E. S., Chomsky N. *Manufacturing Consent: The Political Economy of the Mass Media*. Pantheon Books, 1988. 412 p.

79. Holt T. *The Deceivers: Allied Military Deception in the Second World War*. New York : Scribner. 2004. 148 p.

80. Hopkirk P. *The Great Game: The Struggle for Empire in Central Asia*. New York : Kodansha International, 1992. P. 289-292.

81. Horne A. *Kissinger: 1973, The Crucial Year*. New York : Simon and Schuster, 2009. 221 p.

82. How to care for The CIA Orphans. *TIME*. 1967. 19 May. URL: <https://web.archive.org/web/20081120183716/http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,840898,00.html> (дата звернення: 13.04.2025).

83. Howard M. *Strategic Deception in the Second World War*. London: Pimlico. 1990.

84. Huw D., Maguire T. Secret Intelligence and Public Diplomacy in the Ukraine War. *Survival*. 2022. Vol. 64, Iss. 4. P. 33-74. DOI: <https://doi.org/10.1080/00396338.2022.2103257>.

85. Ignatius D. Innocence Abroad: The New World of Spyless Coups. *Washington Post*. 1991. 22 September. URL: <https://web.archive.org/web/20080229015517/http://inthenameofdemocracy.org/en/node/132> (дата звернення: 13.04.2025).

86. Information and analytical situation center. *World Data Center*. URL: <http://wdc.kpi.ua/en/iasc> (дата звернення: 13.04.2025).

87. Information war: problems, threats and antides / Z. Brzhevska et al. *Cybersecurity: education, science, technique*. 2019. No. 3. P. 88–96. URL: <https://doi.org/10.28925/2663-4023.2019.3.8896>.
88. Institute for Economics & Peace. Global peace index 2024: measuring peace in a complex world. URL: <http://visionofhumanity.org/resources>.
89. International Monetary Fund. IMF Board Policy Paper. Sustaining long-run growth and macroeconomic stability in low-income countries - the role of structural transformation and diversification. 2014.
90. International Telecommunication Union. Global cybersecurity index 2024 5th edition. URL: https://www.itu.int/en/ITU-D/Cybersecurity/Documents/GCIV5/2401416_1b_Global-Cybersecurity-Index-E.pdf.
91. Jaitner ML., Kantola H. Applying Principles of Reflexive Control in Information and Cyber Operations. *Journal of Information Warfare*. 2016. Vol. 15, № 4. P. 27-38. URL: <https://www.jstor.org/stable/26487549> (дата звернення: 13.04.2025).
92. Jauvert V. «Oui, la CIA est entrée en Afghanistan avant les Russes...». *Le Nouvel Observateur*. 1998. № 1732. URL: <https://web.archive.org/web/20080226163245/http://hebdo.nouvelobs.com/hebdo/parution/p19980115/articles/a19460-.html> (дата звернення:).
93. Joint Publication 3-13.2: Military Information Support Operations. Washington, D.C. : Joint Chiefs of Staff, 2011. 95 p. URL: <https://info.publicintelligence.net/JCS-MISO.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).
94. Joseph A., Paselli M. Verifying the Identity of People Behind High-Reach Profiles. *Meta*. 2020. 28 May. URL: <https://about.fb.com/news/2020/05/id-verification-high-reach-profiles/> (дата звернення: 13.04.2025).
95. Karamyshev D., Suvorov V., Sobol R. Overcoming systemic vulnerabilities of the spheres of influence of hybrid threats in ensuring stability and comprehensive security in the conditions of european integration. *Public*

administration and regional development. 2024. Vol. 24. P. 628-647. URL: <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.14>.

96. Karasev O. I., Mukanina E. I. Expert assessment method in foresight studies. *Statistics and economics*. 2019. Vol. 16, no. 4. P. 4-13. URL: <https://doi.org/10.21686/2500-3925-2019-4-4-13>.

97. Kasapoglu C. Russia's Renewed Military Thinking: Non-Linear Warfare and Reflexive Control. *NATO Defense College*. 2015. № 121. P. 1-12. URL: <http://www.jstor.com/stable/resrep10269> (дата звернення: 13.04.2025).

98. Kenez P. The Birth of the Propaganda State: Soviet Methods of Mass Mobilization, 1917-1929. Cambridge : Cambridge University Press, 1985. 308 p.

99. Kennan and Containment, 1947. *Office of the Historian*. URL: <https://history.state.gov/milestones/1945-1952/kennan> (дата звернення: 13.04.2025).

100. Kin Wai Ng, Iamnitchi A. Coordinated Information Campaigns on Social Media: A Multifaceted Framework for Detection and Analysis. *Disinformation in Open Online Media*. Cham, 2023. P. 103-118. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-47896-3_8.

101. Kissinger H. A. Subject: NSC Meeting, November 6-Chile : Memorandum for the President. Washinton : The White House. *National Security Archive*. 1970. 5 November. URL: <https://nsarchive.gwu.edu/sites/default/files/documents/rv4ge5-z7qk/1.6.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).

102. Kobayakawa Hideaki – 1577-1602. *Internet Archive Wayback Machine*. URL: <https://web.archive.org/web/20070926212623/http://www.samurai-archives.com/hideaki.html> (дата звернення: 13.04.2025).

103. Koster J. Pearl Harbor 2.0. *TIME*. 2012. 07 December. URL: <https://nation.time.com/2012/12/07/pearl-harbor-2-0/> (дата звернення: 13.04.2025).

104. LaFeber W. A Cambridge History of American Foreign Relations. Cambridge : Cambridge University Press, 1993. Vol. II : The American Search for Opportunity, 1865-1913. 281 p.
105. Lamberty P., Leiser D. «Sometimes you just have to go in» – The Link Between Conspiracy Beliefs and Political Action. *PsyArXiv*. 2019. 43 p. DOI: <https://doi.org/10.31234/osf.io/bdrxc>.
106. Lavrov lauds US general's remark on Ukraine as first step toward understanding reality. *TASS. Russian News Agency*. 2023. 28 May. URL: <https://tass.com/politics/1624029> (дата звернення: 13.04.2025).
107. Le point de vue américain : Le rapport Kennan. *Internet Archive Wayback Machine*. URL: <https://web.archive.org/web/20070926235329/http://hypo.ge-dip.etat-ge.ch/www/cliotexte/html/kennan.jdanov.1947.html> (дата звернення: 13.04.2025).
108. Lebow R. N. [Review of «One Hell of a Gamble»: Khrushchev, Castro, and Kennedy, 1958-1964, by A. Fursenko & T. Naftali]. *International Journal*. 1997. Vol. 52, № 4. P. 725-726. DOI: <https://doi.org/10.2307/40203251>.
109. Levi S. A glimpse into the world of Israeli intelligence women. *Army and security*. 2021. 02 April. URL: <https://www.mako.co.il/pzm-magazine/Article-f14f07f7bf76771026.htm> (дата звернення: 13.04.2025).
110. Lovell J. The Opium War: Drugs, Dreams, and the Making of Modern China. London : Picador, 2011. 458 p. URL: <https://journals.openedition.org/chinaperspectives/5833> (дата звернення: 13.04.2025).
111. Luhn A. Game of trolls: the hip digi-kids helping Putin's fight for online supremacy. *The Guardian*. 2015. 18 August. URL: <https://www.theguardian.com/world/2015/aug/18/trolls-putin-russia-savchuk> (дата звернення: 13.04.2025).
112. Lundberg K. CIA and the Fall of the Soviet Empire: The Politics of «Getting It Right». Cambridge : Harvard Univ, John Fitzgerald Kennedy School of Government, 1994. 66 p.

113. Lunev S., Winkler I. *Through the Eyes of the Enemy: The Autobiography of Stanislav Lunev*. Washington, D.C. : Regnery Publishing, Inc., 1998. 304 p.
114. Mahairas A., Dvilyanski M. Disinformation – Дезінформація (Dezinformatsiya). *The Cyber Defense Review*. 2018. № 3(3). P. 21-28. URL: <https://surl.li/qcmvno> (дата звернення: 13.04.2025).
115. Malik M. S. I., Imran T., Mamdouh J. M. How to detect propaganda from social media? Exploitation of semantic and fine-tuned language models. *PeerJ Computer Science*. 2023. Vol. 9. P. e1248. DOI: <https://doi.org/10.7717/peerj-cs.1248>.
116. Mark Krutov. There's a video supposedly showing wounded... *Twitter*. 2022. 14 August. URL: <https://twitter.com/kromark/status/1558884637224624128> (дата звернення: 13.04.2025).
117. Marone F. Digital Activism and Digital Participation in Ukraine: The Impact of Social Media on the Russia-Ukraine Conflict. *East European Politics*. 2021. Vol. 37(2), P. 1-22.
118. McCoy A. W. *The Politics of Heroin: CIA Complicity in the Global Drug Trade*. New York : Lawrence Hill Books, 2003. 734 p.
119. McGee S. 5 Ways the French Helped Win the American Revolution: The Marquis de Lafayette was only the beginning. *History*. 2020. 9 September. Last Updated: February 18, 2025. URL: <https://www.history.com/news/american-revolution-french-role-help> (дата звернення: 13.04.2025).
120. Measuring the effects of influence operations: key findings and gaps from empirical research / J. Bateman et al. URL: <https://carnegieendowment.org/research/2021/06/measuring-the-effects-of-influence-operations-key-findings-and-gaps-from-empirical-research>.
121. Metzler M. «Real Facts About Instagram Reels». *Conviva*. 2020. 23 September. URL: <https://www.conviva.com/real-facts-about-instagram-reels/> (дата звернення: 13.12.2022).

122. Mikkelsen R. CIA and FBI computers used for Wikipedia edits. *Reuters*. 2007. 17 August. URL: <https://www.reuters.com/article/oukin-uk-security-wikipedia-idUKN1642896020070816> (дата звернення: 13.04.2025).
123. Mints A., Schumann A., Kamyshnykova E. Stakeholders' rank of reflexion diagnostics in a corporate social responsibility system. *Economic Annals-XXI*. 2020. Vol. 181, Iss. 1-2. P. 92-104. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V181-08>.
124. Mints, A., Schumann, A., Kamyshnykova, E. Stakeholders' rank of reflexion diagnostics in a corporate social responsibility system. *Economic Annals-XXI*. 2020. Vol. 181, Iss. 1-2. P. 92-104. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V181-08> (дата звернення: 13.04.2025).
125. Moiser D. USASOC 2035: Communicationg the ARSOF Narrative and Setting the Course to 2035, Communicationg the Army Special Operations Forces Narrative and Setting the Course to 2035. John F. Kennedy Special Warfare Center and School, Fort Bragg, N.C., 2017. 40 p. URL: <https://www.govinfo.gov/app/details/GOVPUB-D101-PURL-gpo83181> (дата звернення: 13.04.2025).
126. Montagu E. The Man Who Never Was. Philadelphia : J. B. Lippincott. 1953. 160 p.
127. Moscow-backed Chechen opposition launches attack on capital. *The Guardian*. 1994. 26 November. URL: <https://www.theguardian.com/world/1994/nov/26/chechnya> (дата звернення: 13.04.2025).
128. NATO Strategic Communications policy. URL: <https://info.publicintelligence.net/NATO-STRATCOM-Policy.pdf> (дата звернення: 07.04.2025).
129. Nazi collaborators were recruited as «asset». *FOIA*. URL: <https://www.cia.gov/readingroom/document/cia-rdp90-01208r000100140056-7> (дата звернення: 13.04.2025).
130. Nehmas C. Malicious Peace: Soviet Disinformation from Stalin to Gorbachev. Cornell University Press, 2020.

131. Nikolaidou D. Why the soviets sponsored a doomed expedition to a hollow earth kingdom. *Atlas Obscura*. 2016. 15 September. URL: <https://www.atlasobscura.com/articles/why-the-soviets-sponsored-a-doomed-expedition-to-a-hollow-earth-kingdom> (дата звернення: 13.04.2025).
132. OECD. Anti-Corruption Reforms in Ukraine: Pilot 5th Round of Monitoring Under the OECD Istanbul Anti-Corruption Action Plan. 2022. 189 p. URL: <https://doi.org/10.1787/b1901b8c-en> (дата звернення: 13.04.2025).
133. Open Society Institute. Media literacy index 2023 report. URL: <https://osis.bg/wp-content/uploads/2023/06/MLI-report-in-English-22.06.pdf>.
134. Orlova N. S., Mailo V. V. DEVELOPMENT OF STRATEGIC COMMUNICATIONS IN PUBLIC AUTHORITIES. *"Scientific Notes of Taurida V.I. Vernadsky University", series "Public Administration"*. 2020. № 1. С. 63-68. URL: <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2020.1/11> (дата звернення: 08.04.2025).
135. OSINT в суспільній і державній сфері: policy paper - IPS. *Інститут постінформаційного суспільства*. URL: <https://postinfosociety.com/osint-v-suspilnij-i-derzhavnij-sferi-policy-paper/> (дата звернення: 07.04.2025).
136. Our World in Data. Human rights index. URL: <https://ourworldindata.org/grapher/human-rights-index-vdem>.
137. Пасепа І. М., Ричлак Р. J. Disinformation: Former Spy Chief Reveals Secret Strategies for Undermining Freedom, Attacking Religion, and Promoting Terrorism. Washington : WND Books, 2013. 428 p.
138. Paine T. Common Sense. New York : Penguin Classics, 1986.
139. Paludan A., Wilkinson T. A., Mcqueen D. Chronicle of the Chinese Emperors: The Reign-by-Reign Record of the Rulers of Imperial China. New York : Thames and Hudson, 1998. 224 p.
140. Paul C., Clarke C. P., Grill B. Victory Has a Thousand Fathers: Sources of Success in Counterinsurgency. Santa Monica : National Defense Research Institute, 2010. 153 p. URL: <https://www.rand.org/pubs/monographs/MG964.html> (дата звернення: 13.04.2025).

141. Peinado F. La guerra moderna debilita las Convenciones de Ginebra. *El País*. 2009. 15 August. URL: https://elpais.com/diario/2009/08/15/internacional/1250287208_850215.html (дата звернення: 13.04.2025).
142. Poellath M. Agents, Fascists and Provocateurs: Disinformation as an Instrument to Delegitimize Uprisings in Eastern Europe (1953, 1956, 1968) and Its Impact on the Politics of Memory. *Journal of Intelligence History*. 2021. № 22(2). P. 234-256. DOI: <https://doi.org/10.1080/16161262.2021.1918940>.
143. Polizei dementiert Festnahme ukrainischer Waffenhändler. *SPIEGEL. Netzwelt*. 2022. 19 вересня. URL: <https://www.spiegel.de/netzwelt/propaganda-von-pro-kreml-kanaelen-polizei-dementiert-festnahme-ukrainischer-waffenhaendler-a-a9b082f2-7cee-40c7-b74e-3c3b5e62f6ce> (дата звернення: 13.04.2025).
144. Preliminary psychometric scale development using the mixed methods Delphi technique / Y. Dragostinov et al. *Methods in psychology*. 2022. URL: <https://doi.org/10.1016/j.metip.2022.100103>.
145. Pringle R. The Limits of OSINT: Diagnosing the Soviet Media, 1985-1989. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*. 2003. Vol. 16, iss. 2. P. 280-289. DOI: <https://doi.org/10.1080/08850600390198706>.
146. Putman P. Understanding the Threat. What is Open Source Intelligence? *United States Cybersecurity Magazine*. URL: <https://www.uscybersecurity.net/open-source-intelligence/> (дата звернення: 13.04.2025).
147. Rakuszitzky M., Romein D., Dobrokhoto R. Second GRU Officer Indicted in Montenegro Coup Unmasked. *Bellingcat*. 2018. 22 November. URL: <https://www.bellingcat.com/news/uk-and-europe/2018/11/22/second-gru-officer-indicted-montenegro-coup-unmasked/> (дата звернення: 13.04.2025).
148. Ramos C. A. Countering Online Propaganda and Extremism. The Dark Side of Digital Diplomacy, edited by Corneliu Bjola and James Pamment. *The*

Hague Journal of Diplomacy. 2020. Vol. 15, № 3. P. 454-456. URL: <https://doi.org/10.1163/1871191x-bja10011> (дата звернення: 13.04.2025).

149. Ravid B. U.S. tries to reassure Israel about security relationship after Pentagon leak: Officials. *AXIOS*. 2023. 11 April. URL: <https://www.axios.com/2023/04/11/pentagon-document-leak-israel-us-mossad-ukraine> (дата звернення: 13.04.2025).

150. Readovka. ВСУ готують контрнаступлення під Харьковом... *Telegram*. 2022. 30 серпня. URL: <https://t.me/readovkanews/40992> (дата звернення: 13.04.2025).

151. Reid C. Reflexive Control in Soviet Military Planning. *Soviet Strategic Deception* / ed. by Dailey B. D., Parker P. J. Lexington Books, USA : Hoover Institution Press, 1987. P. 290-309.

152. Reimer M., Setty V. Automated Fact-Checking: Challenges and Opportunities. *Proceedings of the 2022 Truth and Trust Online Conference*, Boston, 12–14 October 2022. URL: https://truthandtrustonline.com/wp-content/uploads/2022/10/TTO_2022_proceedings.pdf (дата звернення: 04.05.2025).

153. Risen J. The C.I.A. In Iran. *The New York Times*. 2000. URL: <https://archive.nytimes.com/www.nytimes.com/library/world/mideast/041600iran-cia-index.html> (дата звернення: 13.04.2025).

154. Roberts G. Chapter 18 Averting Armageddon: The Communist Peace Movement, 1948–1956 / Stephen A. Smith (ed.). *The Oxford Handbook of the History of Communism*. 2013. P. 322-338. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199602056.013.018>.

155. RobLee. There can be multiple interpretations... *Twitter*. 2022. 14 February. URL: <https://twitter.com/RALee85/status/1493153810725941249> (дата звернення: 13.04.2025).

156. RT на русском. А. Навальный получил за размещение компромата... *Telegram*. 2019. 22 квітня. URL: https://t.me/rt_russian/14350 (дата звернення: 13.04.2025).

157. RT на русском. Почти 47 миллионов рублей с... *Telegram*. 2019. 24 квітня. URL: https://t.me/rt_russian/14378 (дата звернення: 13.04.2025).
158. RuslanLeviev. Когда появились эти фото... *Twitter*. 2022. 14 августа. URL: <https://twitter.com/RuslanLeviev/status/1558880955657584642> (дата звернення: 13.04.2025).
159. Russian Offensive Campaign Assessment, September 10 / K. Stepanenko et al. *Institute for the Study of War and AEI's Critical Threats Project* 2022. 2022. P. 1-16. URL: <https://www.understandingwar.org/backgrounders/russian-offensive-campaign-assessment-september-10> (дата звернення: 13.04.2025).
160. RussianArms. [2015-11-10, 21-00] *Youtube*. 2015. URL: https://www.youtube.com/watch?v=_FgPBGteLzU (дата звернення: 13.04.2025).
161. Samuel Ramani. The Wagner Group-aligned Grey Zone Telegram... *Twitter*. 2022. 14 September. URL: <https://twitter.com/SamRamani2/status/1570065679977439235> (дата звернення: 13.04.2025).
162. Saunders F. S. Modern art was CIA «weapon». *Independent*. 1995. 22 Octobe URL: <https://www.independent.co.uk/news/world/modern-art-was-cia-weapon-1578808.html> (дата звернення: 13.04.2025).
163. Scales R. Subversive Sound: Transnational Radio, Arabic Recordings, and the Dangers of Listening in French Colonial Algeria, 1934-1939. *Comparative Studies in Society and History*. 2010. Vol. 52, № 2. P. 384-417. URL: <http://www.jstor.org/stable/40603091> (дата звернення: 13.04.2025).
164. Sciutto J., Lister T. Ukrainian forces aim to retake Kherson by year's end as gains made in south, US and Ukrainian officials say. *CNN Politics*. 2022. 7 September. URL: <https://edition.cnn.com/2022/09/07/politics/ukraine-russia-war-kherson/index.html> (дата звернення: 13.04.2025).
165. Scott P. D., Marshall J. Cocaine Politics: Drugs, Armies, and the CIA in Central America. Berkeley : University of California Press, 1998. 279 p.

166. Selhorst A.J.C. Russia's Perception Warfare The development of Gerasimov's doctrine in Estonia and Georgia and it's application in Ukraine. *Militaire Spectator*. 2016. Vol. 185, № 4. P. 148-164. URL: <https://militairespectator.nl/artikelen/russias-perception-warfare> (дата звернення: 13.04.2025).
167. Senekal B., Kotze E. Open source intelligence (OSINT) for conflict monitoring in contemporary South Africa: Challenges and opportunities in a big data context. *African Security Review*. 2019. Vol. 28, Iss. 1. P. 19-37. DOI: <https://doi.org/10.1080/10246029.2019.1644357>.
168. Separation of powers score [dataset]. URL: <https://ourworldindata.org/grapher/separation-of-powers-score-bti>.
169. Service R. Stalin. A biography. Cambridge : Harvard University Press, 2005. 715 p.
170. Share of people who trust their national government. *Our World in Data*. URL: <https://ourworldindata.org/grapher/share-who-trust-government>.
171. Sheikhi S. An Efficient Method for Detection of Fake Accounts on the Instagram Platform. *Revue d'Intelligence Artificielle*. 2020. Vol. 34, № 4. P. 429-436. DOI: <https://doi.org/10.18280/ria.340407>.
172. Shemayev V. N. Cognitive Approach to Modeling Reflexive Control in Socio-Economic Systems. *Information & Security: An International Journal*. 2007. Vol. 22. P. 28-37. URL: https://procon.bg/system/files/22.04_Shemayev.pdf (дата звернення: 13.04.2025).
173. Shoigu: Information becomes another armed forces component. *Interfax*. 2015. 28 March. URL: <https://web.archive.org/web/20160520021300/https://interfax.com/newsinf.asp?id=581851> (дата звернення: 13.04.2025).
174. Simpson C. Blowback: The First Full Account of America's Recruitment of Nazis and Its Disastrous Effect on The cold war, Our Domestic and Foreign Policy. New York : Weidenfeld & Nicolson, 1988. 398 p.

175. Skaaning et al. «Political regime» [dataset] – processed by Our World in Data. URL: <https://ourworldindata.org/grapher/political-regime-lexical>.
176. Snegovaya M. Putin's Information Warfare in Ukraine: Soviet Origins of Russia's Hybrid Warfare. *Institute for the Study of War*. 2015. September. 26 p. URL: <https://www.understandingwar.org/sites/default/files/Russian%20Report%201%20Putin%27s%20Information%20Warfare%20in%20Ukraine-%20Soviet%20Origins%20of%20Russias%20Hybrid%20Warfare.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).
177. Social media bot detection with deep learning methods: a systematic review / K. Hayawi et al. *Neural Computing and Applications*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00521-023-08352-z>.
178. Social media users by country 2024. *World Population Review*. URL: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/social-media-users-by-country>.
179. Sprenkamp K., Jones D. G., Zavolokina L. Large Language Models for Propaganda Detection. *ArXiv*, *abs/2310.06422*. 2023. 7 p. URL: <https://arxiv.org/pdf/2310.06422> (дата звернення: 13.04.2025).
180. State of Competitive Intelligence Report 2022. Crayon's State of Competitive Intelligence Report. *Crayon*. URL: <https://www.crayon.co/state-of-competitive-intelligence-old?hsCtaTracking=0d848fb8-e6df-4ffc-93cf-d0f51840cbc4%7C11833169-f4fd-4102-9e31-27de40af9c14> (дата звернення: 13.04.2025).
181. Statista - the statistics portal. Statista. URL: <https://www.statista.com/> (дата звернення: 13.12.2024).
182. Stelzenmüller C. The Impact of Russian Interference on Germany's 2017 Election. *Brookings*. 2017. 28 June. URL: <https://www.brookings.edu/articles/the-impact-of-russian-interference-on-germanys-2017-elections/> (дата звернення: 13.04.2025).

183. Stieber Z. Over 50 Biden Administration Employees, 12 US Agencies Involved in Social Media Censorship Push: Documents. *The Epoch Times*. 2022. 1 September. URL: <https://www.theepochtimes.com/us/over-50-biden-administration-employees-12-us-agencies-involved-in-social-media-censorship-push-documents-4704349?welcomeuser=1> (дата звернення: 13.04.2025).
184. Styles W. The World Federation of Scientific Workers, a case study of a Soviet Front Organisation: 1946–1964. *Intelligence and National Security*. 2018. Vol. 33, Iss. 1. P. 116-129. DOI: <https://doi.org/10.1080/02684527.2017.1323479>.
185. Suvorov V. Spetsnaz. Grafton, 1989.
186. Taran T. A. The Formalization of Ethical Values in Models of Reexive Behavior. *Workshop on Multi-Reexive Models of Agent Behavior* (1998, August 18-20, Los Alamos, New Mexico, USA). Los Alamos, 1998, P. 95-108.
187. Tarasiuk T., Umland A. Unexpected Friendships: Cooperation of Ukrainian Ultra-Nationalists with Russian and Pro-Kremlin Actors. *Illiberalism Studies Program*. 2021. № 8. 63 p. URL: <https://www.illiberalism.org/unexpected-friendships-cooperation-of-ukrainian-ultra-nationalists-with-russian-and-pro-kremlin-actors/> (дата звернення: 13.04.2025).
188. Tatham S. Strategic Communication: A Primer. Defence Academy of the United Kingdom, 2008. URL: https://www.files.ethz.ch/isn/94411/2008_Dec.pdf. (дата звернення: 13.04.2025).
189. tatyana_02011. Срочно! Жалуемся на канал! Платят деньги за метки! *Советчица Kidstaff*. 2022. 26 февраля. URL: <https://sovet.kidstaff.com.ua/question-3108330> (дата звернення: 13.04.2025).
190. Taubman W. Khrushchev: The Man and His Era. [2004]. 579 p.
191. The GRU's MH17 Disinformation Operations. Part 1: The Bonanza Media Project. *Bellingcat*. 2020. 12 November. URL: <https://www.bellingcat.com/news/uk-and-europe/2020/11/12/the-grus-mh17-disinformation-operations-part-1-the-bonanza-media-project/> (дата звернення: 13.04.2025).

192. The IC OSINT Strategy 2024-2026. The INT of First Resort : Unlocking the Value of OSINT. 12 p. URL: https://www.dni.gov/files/ODNI/documents/IC_OSINT_Strategy.pdf (дата звернення: 13.04.2025).

193. The Insider. «Яндекс» выдает пользователям фальшивые страницы РДК и легиона «Свобода России» выше реальных. На них есть форма записи в эти подразделения. *The Insider*. 2024. 15 августа. URL: <https://theins.ru/news/273907> (дата звернення: 19.02.2025).

194. The Insider. Сбой в работе ИИ выявил размер одной из крупных сеток кремлеботов. Из-за поломки они на все отвечают «Да» [Збій у роботі ІІІ виявив розмір однієї з великих мереж кремлеботів]. *The Insider*. 2024. 28 декабря. URL: <https://theins.ru/news/277590> (дата звернення: 19.02.2025).

195. The Role Of Information in U.S. Concepts for Strategic Competition : research reports / Paul C. et al. Santa Monica : RAND Corporation, 2022. 52 p. URL: https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR1256-1.html (дата звернення: 13.04.2025).

196. The Sumerian king list. *ETCSL*. URL: <https://etcsl.orinst.ox.ac.uk/cgi-bin/etcsl.cgi?text=t.2.1.1#> (дата звернення: 13.04.2025).

197. Thomas T. L. Information Warfare in the Second (1999-Present) Chechen War: Motivator for Military Reform? / eds. Aldis Anne C., Roger N. McDermott. *Russian Military Reform, 1992-2002*. 2004. P. 209-233. URL: https://community.apan.org/cfs-file/_key/telligent-evolution-components-attachments/13-14863-00-00-00-24-37-50/2002_2D00_01_2D00_01-Information-Warfare-in-the-Second-_2800_1999_2D00_Present_2900_-Chechen-War-_2800_Thomas_2900_.pdf?forcedownload=true&_8e6b2682fe8b4d02b3e9bc75a9aa25d5 (дата звернення: 13.04.2025)

198. Thomas T. L. Kremlin Kontrol: Russia's Political-Military Reality. Foreign Military Studies Office, Ft. Leavenworth, Kansas, 2017. 278 p. URL: <https://www.govinfo.gov/app/details/GOVPUB-D110-PURL-gpo106695> (дата звернення: 13.04.2025).

199. Thomas T. L. Recasting the Red Star: Russia Forges Tradition and Technology through Toughness. Fort Leavenworth, KS : Foreign Military Studies Office, 2011. 390 p.

200. Thomas T. L. Russia Military Strategy: Impacting 21st Century Reform and Geopolitics. Foreign Military Studies Office, Ft. Leavenworth, Kansas, 2015. 443 p. URL: <https://www.govinfo.gov/content/pkg/GOVPUB-D110-PURL-gpo106734/pdf/GOVPUB-D110-PURL-gpo106734.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).

201. Thomas T. Reflexive Control in Russia: Theory and Military Applications. *Reflexive Processes and Control*. 2002. № 2. URL: http://www.reflexion.ru/Library/EJ_2002_2.pdf (retrieved 18 June 2019).

202. Thomas T. Russia's Reflexive Control Theory and the Military. *Journal of Slavic Military Studies*. 2004. Vol. 17, Iss. 2. P. 237-256. DOI: <https://doi.org/10.1080/13518040490450529>.

203. Thomas T. Russia's Reflexive Control Theory and the Military. *Journal of Slavic Military Studies*. 2004. Vol. 17, Iss. 2. P. 237-256. URL: https://www.researchgate.net/publication/248945659_Russia's_Reflexive_Control_Theory_and_the_Military (дата звернення: 13.04.2025).

204. Thomas T. Russia's reflexive control theory and the military. *The journal of slavic military studies*. 2004. Vol. 17, № 2. P. 237-256. URL: <https://doi.org/10.1080/13518040490450529> (дата звернення: 13.04.2025).

205. Thomas T. Thinking Like a Russian Officer: Basic Factors and Contemporary Thinking on the Nature of War. Foreign Military Studies Office, Ft. Leavenworth, Kansas, 2016. 40 p. URL: <https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/Hot%20Spots/Documents/Russia/Thomas-Russian-Officer.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).

206. Timothy N. Khrushchev and Kennedy. *Diplomatic History*. 2018. Vol. 42. Is. 4. P. 532-535. DOI: <https://doi.org/10.1093/dh/dhy045>.

207. Toler A., Postma F., Grozev Ch. The Brazilian Candidate: The Studious Cover Identity of an Alleged Russian Spy. *Billingcat*. 2022. 16 June. URL:

<https://www.bellingcat.com/news/americas/2022/06/16/the-brazilian-candidate-the-studious-cover-identity-of-an-alleged-russian-spy/> (дата звернення: 13.04.2025).

208. Toulas B. OpenAI confirms threat actors use ChatGPT to write malware. *Bleepingcomputer*. 2024. 12 October. URL: <https://www.bleepingcomputer.com/news/security/openai-confirms-threat-actors-use-chatgpt-to-write-malware/> (дата звернення: 19.02.2025).

209. Turnbull S. Osaka 1615: The Last Battle of the Samurai / Illustrated: Richard Hook. London : Bloomsbury Publishing, 2012. 96 p.

210. U.S. Special Operations Command (USSOCOM) Awards Accrete Contract for AI Agent Argus to Detect Disinformation Threats from Social Media. *PR Newswire*. 2023. 30 August. URL: <https://www.prnewswire.com/news-releases/us-special-operations-command-ussocom-awards-accrete-contract-for-ai-agent-argus-to-detect-disinformation-threats-from-social-media-301913292.html> (дата звернення: 13.04.2025).

211. Umpleby S. A. Vladimir Lefebvre's Theory of Two Systems of Ethical Cognition. *Systemics, Cybernetics And Informatics*. 2016. Vol. 14, № 5. P. 65-67. URL: <https://www.iiisci.org/journal/pdv/sci/pdfs/IP020LL16.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).

212. Unheard Voice: Evaluating five years of pro-Western covert influence operations. *Stanford University*. 2022. 24 August. URL: <https://fsi.stanford.edu/publication/unheard-voice-evaluating-five-years-pro-western-covert-influence-operations-takedown> (дата звернення: 13.04.2025).

213. Varzhanskyi I. Exploring the Vulnerability of Social Media for Crowdsourced Intelligence Under a False Flag. *System Analysis and Artificial Intelligence*. Cham, 2023. P. 455-469. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-37450-0_26.

214. Varzhanskyi I. Reflexive Control as a Risk Factor for Using OSINT: Insights from the Russia–Ukraine Conflict. *International Journal of Intelligence and*

CounterIntelligence. 2024. Vol. 37, no. 2. P. 419-449. URL: <https://doi.org/10.1080/08850607.2023.2228489> (дата звернення: 13.04.2025).

215. Varzhanskyi I., Schrijver P. Independence Through Information War: Chechnya's Story and Ukraine Connection. *Irregular Warfare Initiative*. 2023. 16 November. URL: <https://irregularwarfare.org/articles/independence-through-information-war-chechnyas-story-and-ukraine-connection/> (дата звернення: 13.04.2025).

216. Vasara A. Theory of Reflexive Control : Origins, Evolution and Application in the Framework of Contemporary Russian Military Strategy. Helsinki, FINLAND : National Defence University, 2020. 106 p. URL: <https://www.doria.fi/handle/10024/176978> (дата звернення: 13.04.2025).

217. V-Dem. Foreign policymaking free from foreign influence – (central estimate). V-Dem, 2025.

218. V-Dem. Government censorship effort - Media. URL: <https://www.v-dem.net/data/the-v-dem-dataset/>.

219. V-Dem. Polarization of society. The V-Dem Dataset – V-Dem. URL: <https://www.v-dem.net/data/the-v-dem-dataset/>.

220. V-Dem. Political competition. The V-Dem Dataset – V-Dem. URL: <https://www.v-dem.net/data/the-v-dem-dataset/>.

221. Walker K. Helping Ukraine. *Blog google*. 2022. 04 March. URL: <https://blog.google/inside-google/company-announcements/helping-ukraine/> (дата звернення: 13.04.2025).

222. Walker S. J. Recent literature on Truman's atomic bomb decision: A search for middle ground : Historiographical Essay. *Diplomatic History*. 2005. Vol. 29, № 2. P. 311-334. URL: <https://academic.oup.com/dh/article/29/2/311/594592> (дата звернення: 13.04.2025).

223. Wall I. M. The United States and the making of postwar France, 1945-1954. Cambridge : Harvard University Press, 1991. 324 p.

224. Wang W. Y. «Liar, Liar Pants on Fire»: A New Benchmark Dataset for Fake News Detection. *ArXiv:1705.00648v1*. 2017. 1 May. URL: <https://arxiv.org/pdf/1705.00648> (дата звернення: 13.04.2025).
225. Warner M. Origins of the Congress for Cultural Freedom, 1949-50. *Study of Intelligence*. 1995. P. 89-98. URL: <https://www.cia.gov/resources/csi/studies-in-intelligence/1995-2/origins-of-the-congress-of-cultural-freedom-1949-50-cultural-cold-war/> (дата звернення: 13.04.2025).
226. Wernicke G. The Unity of Peace and Socialism? The World Peace Council on a Cold War Tightrope Between the Peace Struggle and Intrasystemic Communist Conflicts. *Peace & Change*. 2001. Vol. 26, Iss. 3. P. 332-351. DOI: <https://doi.org/10.1111/0149-0508.00197>.
227. Wheeler N. J., Holmes M. The strength of weak bonds: Substituting bodily copresence in diplomatic social bonding. *European Journal of International Relations*. 2021. № 27(3). P. 730-752. DOI: <https://doi.org/10.1177/13540661211023561>.
228. WJP Rule of Law Index - Advancing the rule of law worldwide. *World Justice Project*. URL: <https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/factors/2024/Civil%20Justice>.
229. WJP Rule of Law Index - Advancing the rule of law worldwide. *World Justice Project*. URL: <https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/factors/2024/Order%20and%20Security/>.
230. World Bank Open Data. High-technology exports (% of manufactured exports). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.MF.ZS>.
231. World Bank Open Data. Inflation, consumer prices (annual %). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG>.
232. World Bank Open Data. Political stability and absence of violence/terrorism: percentile rank, upper bound of 90% confidence interval. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/PV.PER.RNK.UPPER>.

233. World Bank Open Data. Research and development expenditure (% of GDP). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS>.
234. World Bank Open Data. Total reserves (% of total external debt). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/FI.RES.TOTL.DT.ZS>.
235. World Bank Open Data. Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimate). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS>.
236. World Bank Open Data. World Bank's External balance on goods and services (% of GDP). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NE.RSB.GNFS.ZS>.
237. Yang K.-C., Ferrara E., Menczer F. Botometer 101: social bot practicum for computational social scientists. *Journal of Computational Social Science*. 2022. Vol. 5. P. 1511-1528. DOI: <https://doi.org/10.1007/s42001-022-00177-5>.
238. Yılmaz Genç S., Syed H. The Medici's Influence: Revival of Political and Financial Thought in Europe. *Belleten Turk Tarih Kurumu*. 2021. Cilt. 85, Sayı. 302. P. 29-51 URL: <https://belleten.gov.tr/tam-metin/3645/eng> (дата звернення: 13.04.2025).
239. Zaporozhets O. Influence operations: conceptual dimension. *Mediaforum: analytics, forecasts, information management*. 2021. No. 9. P. 232–244. URL: <https://doi.org/10.31861/mediaforum.2021.9.232-244>.
240. Zhang Y., Sharma K., Liu Y. Capturing Cross-Platform Interaction for Identifying Coordinated Accounts of Misinformation Campaigns. *Lecture Notes in Computer Science*. Cham, 2023. P. 694-702. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-28238-6_61.
241. Zubok V., Pleshkov C. Inside the Kremlin's Cold War. Massachusetts : Harvard Press, 1996. 264 p.
242. Абдурахманов Д. Б., Ахмадов Я. З. Битва за Чечню: война историографий или информационная война. Грозный : Грозненский рабочий, 2015. 432 с.

243. Андреев А. И. Время Шамбалы: оккультизм, наука и политика в советской России. 2-е изд. Санкт-Петербург : Издат. дом «Нева», 2004. 384 с.
244. Андрюхин В. Чеченский капкан: как генерал Дудаев выиграл свою информационную войну. *Новое дело*. № 35 от 09.09.2021. URL: <https://pravda-nn.ru/articles/chechenskij-kapkan-kak-general-dudaev-vyigral-svoyu-informatsionnuyu-voynu/> (дата звернення: 13.04.2025).
245. Анонимные правки в Википедии от российских госструктур. URL: <https://jarib.github.io/anon-history/RuGovEdits/ru/latest/> (дата звернення: 13.04.2025).
246. Бельчиков Я. М., Бирштейн М. М. Деловые игры. Рига : Авотс, 1989.
247. Бердник М., Бессмертный И. Воспоминания ветерана госбезопасности. *Internet Archive Wayback Machine*. 2008. URL: <https://web.archive.org/web/20231111021522/https://varjag-2007.livejournal.com/549733.html> (дата звернення: 13.04.2025).
248. Бельська Т. В., Крюков О. І. Інформаційні війни та інформаційна безпека: загрози та виклики для демократії. *Теорія та історія державного управління*. 2019. Т. 2, № 11. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3532664> (дата звернення: 27.04.2025).
249. Большая игра: охота за жемчужиной короны. *VokrugSveta.ru*. URL: <https://www.vokrugsveta.ru/vs/article/6828/> (дата звернення: 13.04.2025).
250. Бройдо А. «Святой» апостол Олег. *АиФ Долгожитель*. 2003. № 08(20). С. 18-19. URL: <https://archive.aif.ru/archive/1678871> (дата звернення: 13.04.2025).
251. Варжанський І. В. Діджиталізація системи управління освітнім середовищем організації : магістерська дис. : спец. 073 / Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». Київ, 2020. 138 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/905db3e0-6533-4fcb-93f5-1dfcb4b7f4be/content> (дата звернення: 13.04.2025).

252. Варжанський І. В. Застосування досвіду НАТО для оцінювання ефективності інформаційних операцій. *Актуальні проблеми забезпечення національної безпеки держави* / Інститут УДО України КНУ імені Тараса Шевченка. 2021. С. 47-49.

253. Варжанський І. В. Застосування рефлексивного управління в публічному адмініструванні: Основні теоретичні підходи. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. № 2. С. 25–33. URL: <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.2.4>.

254. Выписка из протокола заседания Политбюро ЦК РКП(б) об амнистии для солдат белогвардейских войск. 24 сентября 1921 г. *Российский государственный архив социально-политической истории*. Ф. 17. Оп. 163. Д. 312. Л. 20.

255. Глава III. Рефлексивное управление / Лефевр В. А. *Конфликтующие структуры*. Москва, 1973. С. 24-34. URL: https://gtmarket.ru/files/book/7307/Conflicting_Structures.pdf (дата звернення: 13.04.2025).

256. Глава XII. Морфология и функция мифа / пер. з англ. В. Р. Рокитянского. *Элиаде М. Очерки сравнительного религиоведения*. Москва, 1999. С. 373-396. URL: https://royallib.com/book/eliade_mircha/ocherki_sravnitelnogo_religiovedeniya.html (дата звернення: 13.04.2025).

257. Горбунов Е. А. Схватка с черным драконом. Тайная война на Дальнем Востоке. Москва, 2002. 512 с.

258. Горянин А. Пропаганда в годы Гражданской войны. *Радио Свобода*. 1998. 19 августа. URL: <https://www.svoboda.org/a/24204589.html> (дата звернення: 13.04.2025).

259. Гуляев В. И. Шумер. Вавилон. Ассирия: 5000 лет истории. Москва : Алетейя, 2004. 440 с. URL: http://loveread.cc/read_book.php?id=74277&p=1 (дата звернення: 13.04.2025).

260. Гуницкий Дж. Ленинградский рок-клуб: фрагменты хроники прошлых лет. Санкт-Петербург, 2020. 54 с.

261. Гурковський В. Механізми використання дезінформації в умовах російської гібридної агресії. *Освіта регіону. Політологія, психологія, соціальні комунікації*. 2016. № 4(45). С. 16-23. URL: https://uu.edu.ua/upload/Nauka/Electronni_naukovi_vidannya/Osvita_regionu/osvita_regioniv_4_2016.pdf (дата звернення: 13.04.2025).

262. Дайчман И. «Моссад». История лучшей в мире разведки. Смоленск : Русич, 2001. 460 с. URL: https://imwerden.de/pdf/daychman_mossad_istoriya_razvedki_2001__ocr.pdf (дата звернення: 13.04.2025).

263. Дашборд щодо кількісного складу державних службовців в Україні. *Національне агентство України з питань державної служби*. URL: <https://nads.gov.ua/test?v=66de8f59549ff> (дата звернення: 02.06.2025).

264. Дегтярев А. Зеленскому предложили вернуть Украине ядерный статус. *Взгляд. Деловая газета*. 2022. 28 сентября. URL: <https://vz.ru/news/2022/9/28/1179833.html> (дата звернення: 13.04.2025).

265. Динаміка оцінки військової загрози (16–17 лютого). *Соціологічна група РЕЙТИНГ*. 2022. 18 лютого. 7 с. URL: https://ratinggroup.ua/research/ukraine/dinamika_ocenki_voennoy_ugrozy_16-17_fevralya_2022_g.html (дата звернення: 13.04.2025).

266. Дипломатический словарь : в 2 т. / гл. ред. А. Я. Вышинский, С. А. Лозовский. Т. 1. – Москва : Гос. изд-во полит. лит., 1948.

267. Добровольский А. Хиппи, панки, ПТУшники: ветеран КГБ вспомнил методы борьбы. Как боролись с идеологическими диверсиями во времена СССР. *МКРУ*. 2018. 11 декабря. URL: <https://www.mk.ru/social/2018/12/11/khippi-panki-ptushniki-veteran-kgb-vspomnil-metody-borby.html> (дата звернення: :).

268. Дроздов М. Ю. Нужная работа. Записки разведчика. Москва : ВлаДар, 1994. 196 с.

269. Ермак С., Раскин А. Точка зрения. В сражении все способы хороши? *Армейский сборник*. 2002. № 7.

270. Женеvська конвенція про поводження з військовополоненими : 12 серпня 1949 року : станом від 08.02.2006 № 3413-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2006. № 22. Ст. 198. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_153#Text (дата звернення: 13.04.2025).

271. Загальна декларація прав людини : Прийнята і проголошена резолюцією 217 А (III) Генеральної Асамблеї ООН від 10 грудня 1948 року. *Верховна Рада України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text (дата звернення: 13.04.2025).

272. Зато мы делаем макеты. *Журнал «Коммерсантъ Власть»*. 1998. №44. С. 38. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/14950> (дата звернення: 13.04.2025).

273. ЗеРада. Вынужденное наступление или отвлекающий манёвр!?!... *Telegram*. 2022. 29 серпня. URL: <https://t.me/ZeRada1/9970> (дата звернення: 13.04.2025).

274. ЗСУ планують йти в контрнаступ на Херсон – Кім. *Слово і діло* 2022. 27 квітня. URL: <https://ru.slovoidilo.ua/2022/04/27/novost/bezopasnost/vsu-planiruyut-idi-kontrnastuplenie-xerson-kim> (дата звернення: 13.04.2025).

275. Иванов А. Г. Развитие представлений о мифе и мифологическом сознании в античной философии. *Вестник Тамбовского государственного университета. Серия. Гуманитарные науки. Философия, социология и культурология*. 2008. №10(66). С. 101-108. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitiye-predstavleniy-o-mife-i-mifologicheskom-soznanii-v-antichnoy-filosofii> (дата звернення: 20.01.2023).

276. Иванов В., Крамар В. Израильская разведка забралась высоко. *Независимая газета*. 2005. 14 января. URL: <https://web.archive.org/web/20130312101729/http://www.sem40.ru/warandpeace/military/mossad/13951/> (дата звернення: 13.04.2025).

277. Ионоу М. Д. Психологические аспекты управления противником в антагонистических конфликтах (рефлексивное управление). *Прикладная эргономика*. 1994. №1. С. 37-45.
278. Ионоу М. Д. Управление противником. *Морской сборник*. 1995. № 7. С. 25-31.
279. Ионоу М. О влиянии на противника в противовоздушном бою. *Вестник противовоздушной обороны*. 1979. № 1.
280. Ионоу М. О рефлексивном управлении противником в военном конфликте. *Военная мысль*. 1995. № 1. С. 46-50.
281. Ионоу М. О способах воздействия на противника при принятии им решений. *Военная мысль*. 1971. № 12. С. 80.
282. Иоффе Г. З. «Трест»: легенды и факты. *Новый журнал*. 2007. № 247. С. 159-195. ; № 249. С. 259-275.
283. История русской армии. Том 3. 1850-1900 гг. / А. М. Зайончковский и др. Санкт-Петербург : Полигон, 2003. 667 с.
284. Іваницька О. В., Смирнов С. А., Біловус О. С. Вплив інформаційного середовища на прийняття рішень економічних суб'єктів: рефлексивний підхід. *Економічний вісник НТУУ "КПІ"*. 2017. № 14. С. 476-482. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.14.2017.108701> (дата звернення: 13.04.2025).
285. Казаков В. Г., Кирюшин А. Н. Комплексное управление боевыми действиями. *Военная мысль*. 2013. № 7. С. 61-67.
286. Каранкевич В. Н. Как научиться обманывать противника. *Военная мысль*. 2006. № 09. С. 44-58.
287. Карловський Д. Сучасна військова техніка не здійснює наведення по мітках на стовбах і дахах – Арестович. *Українська правда*. 2022. 27 лютого. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2022/02/27/7326441/> (дата звернення: 13.04.2025).
288. Кармазин И. «Украинские журналисты упали ниже дна» Как блогер Анатолий Шарий уволил министра информации Украины. *Lenta.ru*.

2017. 2 июня. URL: <https://lenta.ru/articles/2017/06/02/sharij/> (дата звернення: 13.04.2025).

289. Карпов М. «Эта война никому нахрен не была нужна». Как разгоралась первая чеченская и кто помешал победе оппозиции над Дудаевым. *LENTA RU*. 2021. 24 июля. URL: <https://lenta.ru/articles/2021/07/24/pervayanachalo/> (дата звернення: 13.04.2025).

290. Карюкин В. В., Чаусов Ф. С. Модель распознавания ранга рефлексии в ситуациях противодействия противнику *Математическое моделирование*. 2018. Т. 30, № 8. С. 89-106. URL: <https://www.mathnet.ru/links/5afa849580160ee55f1eb3b0f4dc6227/mm3994.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).

291. Карюкин В. В., Чаусов Ф. С. Рефлексивные игры противодействия. *Рефлексивные процессы и управление. Сб. материалов XI Междунар. симп.* (Москва, 16–17 окт. 2017 г.) Москва, 2017. С. 61-65. URL: <https://www.reflexion.ru/Library/Sbornic2017.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).

292. Касюк А. Я. Информационные операции союзников СССР в годы Второй мировой войны. *Вестник МГЛУ. Общественные науки*. 2019. Вып. 4(837). С. 110-128. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnye-operatsii-soyuznikov-sssr-v-gody-vtoroy-mirovoy-voyny> (дата звернення: 13.04.2025).

293. КДБ проти Ярослава Стецька. Спецоперація «Некро». *Служба Зовнішньої Розвідки України*. 2021. 05 липня. URL: <https://szru.gov.ua/history/stories/kdb-proty-yaroslava-stetska-spetsoperatsiya-nekro-> (дата звернення: 13.04.2025).

294. Колпакиди А., Прохоров Д. Внешняя разведка России. Санкт-Петербург : Нева ; Москва : ОЛМА-Прес, 2001. 511 с.

295. Колпакиди А., Север А. Спецслужбы Российской Империи: Уникальная энциклопедия. Москва : Эксмо, 2010. 768 с.

296. Командування Повітряних Сил ЗСУ / Air Force Command of UA Armed Forces. Просимо не наповнювати інфопростір фейками... *Facebook*.

2022. 30 April. URL: <https://www.facebook.com/kpszsu/posts/363834939117794> (дата звернення: 13.04.2025).

297. Конвенція про захист цивільного населення під час війни : від 12 серпня 1949 року : станом на 23 лют. 2023 р. *Верховна Рада України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_154#Text (дата звернення: 13.04.2025).

298. Конвенція про захист цивільного населення під час війни від 12 серпня 1949 року : станом від 08.02.2006 № 3413-IV. *Верховна Рада України*. 2006. Ст. 27. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_154#Text (дата звернення: 13.04.2025).

299. Кондратова В. «Недолюди из Украины». Как укрСМИ опять повелись на пропаганду Кремля. # Медиагигиена. *LIGA.net*. 2019. 16 октября. URL: <https://www.liga.net/politics/articles/nedolyudi-iz-ukrainy-kak-ukrsmi-opyat-povelis-na-propagandu-kremlya-mediagigiena> (дата звернення: 13.04.2025).

300. Конституція України : Закон України від 28.06.1996. № 254к/96-ВР : станом на 01.01.2020 № 27-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2019. № 38. Ст.160. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vp#Text>, <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/27-20#Text> (дата звернення: 13.04.2025).

301. Крутов М. Слухи о новом наступлении на Киев были дезинформацией Генштаба ВС РФ. *Радио Свобода*. 2023. 25 апреля. URL: <https://www.svoboda.org/a/sluhi-o-novom-nastuplenii-na-kiev-byli-dezinformatsiey-genshtaba-vs-rf/32378541.html> (дата звернення: 13.04.2025).

302. Крысюк И. «Киев как новый Иерусалим» vs «Москва как третий Рим»: геополитические controversy религиозных мифологем. *Perekrestki*. 2015. № 1-2. С. 123-138.

303. Кузнецов О. П. О вкладе Т. А. Таран в развитие искусственного интеллекта. *Искусственный интеллект и принятие решений*. 2008. Вып. 2. С. 46-66. URL: <https://www.mathnet.ru/links/513aa38a9c2bca3023bc3be9fc58da02/iipr568.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).

304. Ленин В. И. III, Коммунистический Интернационал : [Речь, записанная на граммофонной пластинке]. *Полное собрание сочинений* : в 55 т. / В. И. Ленин ; Ин-т марксизма-ленинизма при ЦК КПСС. 5-е изд. Москва : Гос. изд-во полит. лит., 1969. Т. 38 : Март-июнь 1919. С. 230-231.
305. Леоненко С. Д. Рефлексивное управление противником. *Армейский сборник*. 1995. № 8. С. 27-32.
306. Лепский В. Е. Технологии управления в информационных войнах (от классики к постнеклассике). Москва : «Когито-Центр», 2016. 160 с. URL: <https://www.reflexion.ru/Library/Lepskiy2016a.pdf> (дата звернения: 13.04.2025).
307. Лефевр В. А. Конфликтующие структуры. 1-е изд. Москва : Высшая школа, 1967.
308. Лефевр В. Алгебра совести / пер. с англ. В. Лефевр, Елены Юдиной. Москва : Когито-Центр, 2003. 411 с. URL: <https://www.livelib.ru/work/1002299363/editions> (дата звернения: 13.04.2025).
309. Литаврин Г. Г. Византия, Болгария, Древняя Русь (IX – начало XII в.). Санкт-Петербург : Алетейя, 2000. 398 с.
310. Литвинова Т. Н. «Информационный джихад» в глобальной сети. *Власть*. 2010. № 9. С. 116-119. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnyy-dzhihad-v-globalnoy-seti/viewer> (дата звернения: 13.04.2025).
311. Лорян Р. Медіаспоживання українців в умовах повномасштабної війни : Опитування. *ОПОРА*. 2022. 1 червня. URL: https://www.oporaua.org/report/polit_ad/24068-mediaspozhyvannia-ukrayintsiv-v-umovakh-povnomasshtabnoyi-viini-opituvannia-opori (дата звернення: 13.04.2025).
312. Мак'явеллі Н. Флорентійські хроніки. Державець. Харків : Фоліо, 2007. 512 с.
313. Макаренко С. И. Информационное противоборство и радиоэлектронная борьба в сетевых войнах начала XXI века. Санкт-Петербург : Наукоемкие технологии, 2017. 516 с.

314. Макаркин А. «Лучший друг» советских верующих: тайные встречи Сталина с митрополитами обросли загадками. *Московский комсомолец*. 2023. 03 сентября. URL: <https://www.mk.ru/social/2023/09/03/luchshiy-drug-sovetskikh-veruyushhikh-taynye-vstrechi-stalina-s-mitropolitami-obroslo-zagadkami.html> (дата звернення: 13.04.2025).

315. Макаров В. Г., Христофоров В. С. К истории Всероссийского комитета помощи голодающим. *Новая и новейшая история*. 2006. № 3. URL: <https://web.archive.org/web/20150128112624/http://vivovoco.astronet.ru/VV/JOURNAL/NEWHIST/POMGOL.HTM> (дата звернення: 13.04.2025).

316. Маляр Г. Не працюйте корегувальниками вогню у ворога! *Facebook* 2022. 14 березня. URL: <https://www.facebook.com/ganna.maliar/posts/2109736632518701> (дата звернення: 13.04.2025).

317. Мардасов А. «Убийцу американской ПРО» направят под Иркутск. Сколько типов МБР будет стоять на вооружении РВСН. *Свободная Пресса*. 2015. 23 сентября. URL: <https://svpressa.ru/war21/article/132431/> (дата звернення: 13.04.2025).

318. Махнин В. Рефлексивные процессы в военном искусстве: историко-гносеологический аспект. *Военная мысль*. 2013 № 1. URL: <https://vm.ric.mil.ru/Nomera?filter%5Bdate%5D=01.01.2013> (дата звернення: 13.04.2025).

319. Мельниченко А. А., Варжанський І. В. Окремі аспекти державної інформаційної політики в умовах воєнного стану. *Таврійський науковий вісник. Серія: публічне управління та адміністрування*. 2023. № 6. С. 3–16. URL: <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.6.1> (дата звернення: 13.04.2025).

320. Мельниченко А. Перетворені форми у виховних практиках сучасного соціуму : дис. ... канд. філософ. наук : 09.00.10 / Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». Київ, 2006. 197 с.

321. Мельниченко А., Варжанський І. Реалізація внутрішньої інформаційної політики державних організацій в умовах атомізації суспільства. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 4(18). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-4\(18\)-124-138](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-4(18)-124-138) (дата звернення: 05.05.2025).

322. Министерство обороны Республики Беларусь. Сообщение пресс-службы... *Telegram*. 2023. 16 січня. URL: <https://t.me/modmilby/21763> (дата звернення: 13.04.2025).

323. Минобороны: Россия начала возвращать войска с учений в места дислокации. *BBCNews. Русская служба*. 2022. 15 февраля. URL: <https://www.bbc.com/russian/news-60385611> (дата звернення: 13.04.2025).

324. Міжнародний пакт про громадянські і політичні права : Міжнародний пакт ратифіковано Указом Президії Верховної Ради Української РСР від 19.10.73 № 2148-VIII. *Верховна Рада України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_043#Text (дата звернення: 13.04.2025).

325. Montes R. Manuel Contreras, el jefe de la Gestapo de Pinochet : Obituari. *EL PAIS*. 2015. 09 August. URL: https://elpais.com/internacional/2015/08/08/actualidad/1439057926_849345.html (дата звернення: 13.04.2025).

326. Найдьонов М. І. Формування рефлексивного управління в організаціях : дис. ... д-ра психол. наук : 19.00.05 / НАПН України, Ін-т соц. та політ. психології. Київ, 2010. 434 арк. URL: <https://iris-psy.org.ua/publ/DDM.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).

327. Николаев А. Булат Окуджава: «Мы больны, мечемся в бреду». *Столица*. 1992. № 24. С. 11-12.

328. Новиков Д. А. В. А. Лефевр и теория игр: вызовы для мейнстрима. *Рефлексивные процессы и управление*. 2016. Т. 16, № 1-2. С. 54-58. URL: https://www.reflexion.ru/Library/J2016_1-2.pdf (дата звернення: 13.04.2025).

329. Новиков Д. А. Модели стратегической рефлексии. *Автоматика и телемеханика*. 2012. № 1. С. 3-22.

330. Новиков Д. А., Чхартишвили А. Г. Рефлексивные игры / Рос. Акад. Наук, Ин-т проблем упр. им. В. А. Трапезникова. Москва : СИНТЕГ, 2003. 160 с. URL: <https://studfile.net/preview/1099477/> (дата звернення: 13.04.2025).
331. Новиков Д. А., Чхартишвили А. Г. Рефлексия и управление: математические модели. Москва : Изд-во физикоматемат. лит., 2013. – 412 с. URL: <https://www.reflexion.ru/Library/Novikov2012.pdf> (дата звернення: 13.04.2025).
332. Носов Б. В. Установление российского господства в Речи Посполитой, 1756-1768 гг. Москва : Изд-во Индрик, 2004. 727 с.
333. Обсуждение:Су-25. *Википедия*. URL: <https://surl.li/wrgsbe> (дата звернення: 15.04.2025).
334. Операція «Нептун». Одна з найзухваліших дезінформаційних кампаній «холодної війни». *TEXTY.ORG.UA*. 2020. 21 квітня. URL: <https://texty.org.ua/articles/100795/operaciya-neptun-odna-z-najzuhvalishyh-dezinformacijnyh-kampanij-holodnoyi-vijny/> (дата звернення: 13.04.2025).
335. Організація українських націоналістів і Українська повстанська армія : історичні нариси / В. В. Дзьобак [та ін.] ; відп. ред. С. В. Кульчицький; Нац. акад. наук України, Ін-т історії України. Київ: Наукова думка, 2005. 496 с. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/UKR0000627> (дата звернення: 13.04.2025).
336. Офіс Президента України. Україні потрібна сучасна протиракетна зброя. Звернення Президента 14.06.2022. *YouTube*. 2022. 14 червня. URL: https://www.youtube.com/watch?v=JHHNmg3i-n8&feature=emb_imp_woyt (дата звернення: 13.04.2025).
337. Петровский О. Десять лет позорному штурму Грозного. *Утро.ру*. 2004. 26 ноября. URL: <https://utro.ru/articles/2004/11/26/378864.shtml> (дата звернення: 13.04.2025).
338. Поддерживают ли россияне войну в Украине? Смотря как спросить. *BBCNews. Русская служба*. 2022. 8 марта. URL: <https://www.bbc.com/russian/news-60662712> (дата звернення: 13.04.2025).

339. Покоління Незалежності: цінності та мотивації. *Соціологічна група РЕЙТИНГ*. 2021. 19 серпня. URL: https://ratinggroup.ua/research/ukraine/pokolenie_nezavisimosti_cennosti_i_motivacii.html (дата звернення: 13.12.2022).
340. Поленин В. Рефлексия – не универсальный способ управления. *Морской сборник*. 2000. № 7.
341. Почепцов Г. Китайский и российский подходы к операциям влияния. *Хвиля*. 2018. 07 березня. URL: <https://hvylya.net/analytics/society/kitayskiy-i-rossiyskiy-podhodyi-k-operatsiyam-vliyaniya.html> (дата звернення: 13.04.2025).
342. Почепцов Г. Три модели построения информационных операций. *MediaSapiens*. 2014. 12 жовтня. URL: <https://ms.detector.media/manipulyatsii/post/11571/2014-10-12-try-modely-postroenyaya-informatsyonnykh-operatsyy/> (дата звернення: 13.04.2025).
343. Правосудов С. «Блока ОВР вообще могло и не быть». *Независимая газета*. 2000. № 5 (2067). 14 января. URL: <https://www.yabloko.ru/Publ/2000/Papers/yabloko-ng-1401.html> (дата звернення: 13.04.2025).
344. Про Военну доктрину України : Указ Президента України від 15.06.2004 № 648/2004 : станом на 26 верес. 2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/648/2004#Text> (дата звернення: 06.04.2025).
345. Про Заяву Верховної Ради України про засудження збройної агресії російської федерації проти Чеченської Республіки Ічкерія, окупації її території та злочину геноциду Чеченського народу : Постанова Верхов. Ради України від 18.10.2022 № 2672-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2672-20#Text> (дата звернення: 13.04.2025)
346. Проблемы исследования систем и структур : материалы к конференции / Акад. наук СССР ; редкол.: М. Ф. Веденов и др. Москва, 1965. 232 с. URL:

https://www.kentavr.mathedu.ru/text/problem_y_issledovaniya_sistem_i_struktur_1_965/p0/ (дата звернення: 13.04.2025).

347. Прохожев А. А., Турко Н. И. Основы информационной войны. *Анализ систем на пороге 21 века: Теория и практика*. Материалы междунаrod. конф. (Москва, 27-29 февр. 1996 г.). Москва, 1996. С. 257-258.

348. Прядко Н. А. Людина у контексті релігійно-філософської рефлексії Інокентія Гізея : автореф. дис. ... канд. філос. наук : 09.00.05. Київ, 2005. 18 с.

349. Радио Африка : Как работает пригожинская пропаганда – на примере ЦАР. *Центр «Досье»*. 2024. 21 ноября. URL: <https://dossier.center/radio-africa/> (дата звернення: 19.02.2025).

350. Распознавание информационных операций / А. Г. Додонов, Д. В. Ландэ, В. В. Цыганок, О. В. Андрейчук, С. В. Каденко, А. Н. Грайворонская. Киев : ООО «Инжиниринг», 2017. 282 с. URL: <http://dwl.kiev.ua/art/riop/riop.pdf>. (дата звернення: 13.04.2025).

351. Рефлексивные процессы и управление в экономике: концепции, модели, прикладные аспекты : моногр. / НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти. Донецк: АПЕКС, 2013. 272 с. URL: [Рефлексивные процессы в и управление в экономике Донецк 2013 272 с.pdf](#) (дата звернення: 13.04.2025).

352. Рудина А. «Путин засиделся». «Патриоты» ищут виновных в разгроме под Харьковом. *Радио Свобода*. 2022. 12 сентября. URL: <https://www.svoboda.org/a/putin-zasidelsya-patrioty-ischut-vinovnyh-v-razgrome-pod-harkovom/32028462.html> (дата звернення: 13.04.2025).

353. Русская семерка. «Чеченский Геббельс»: что стало с Мовлади Удуговым. *Рамблер/новости*. 2018. 10 июня. URL: <https://news.rambler.ru/other/40072477-chechenskiy-gebbels-chto-stalo-s-movladi-udugovym/> (дата звернення: 13.04.2025).

354. Руссо Ж.-Ж. Про суспільну угоду, або Принципи політичного права. Київ : Port-Royal, 2001.

355. Сальнікова О. Ф., Іващенко А. М., Сівоха І. М. Застосування рефлексивного управління в стратегічних комунікаціях для протидії загрозам гібридного характеру. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень НУОУ імені Івана Черняхівського*. 2019. № 3(67). С. 16-22. URL: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2019-3-67/16-22> (дата звернення: 13.04.2025).

356. СБУ оголосила про підозру відомому проросійському пропагандисту Шарію. *Служба Безпеки України*. 2021. 16 лютого. URL: <https://ssu.gov.ua/novyny/sbu-oholosyla-pro-pidozru-vidomomu-prorosiiskomu-propahandystu-shariiu> (дата звернення: 13.04.2025).

357. Семенов В. А., Светлов В. А. Найджел Ховард – создатель теории метаигр и теории драмы // *Журнал социологии и социальной антропологии*. 2008. Т. XI, № 4. С. 5-29. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/naydzhel-hovard-sozdatel-teorii-metaigr-i-teorii-dramy> (дата звернення: 21.01.2023).

358. СЕНСС. Аналітичний огляд результатів моніторингу російських джерел інформації щодо висвітлення ними окремих питань обігу стрілецької зброї та легкого озброєння. *Center for Security Studies «CENSS»*. 2022. 6 липня. URL: <https://censs.org/info-operations-rf-weapons-zsu/> (дата звернення: 13.04.2025).

359. Скворцов А. С., Клокотов Н. П., Турко Н. И. Использование геополитических факторов в интересах решения задач национально-государственной безопасности. *Военная мысль*. 1995. № 2. С. 15-24.

360. Служба внешней разведки России. Становление внешней разведки (1921-1925). *Internet Archive Wayback Machine*. URL: <https://web.archive.org/web/20090602154842/http://svr.gov.ru/history/stage02.htm> (дата звернення: 13.04.2025).

361. Смирнов С. А. Основные идеи рефлексивного анализа. «Теоретичні і прикладні проблеми фізики, математики та інформатики» : Матеріали XIII Всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів та молодих вчених, м. Київ, 21-23 трав. 2015. Київ : НТУУ «КПІ», 2015. С. 24-29 URL:

<https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/3a5c15b8-7b1f-46a8-8fbd-becebf7e5572/content> (дата звернення: 13.04.2025).

362. Смирнов С. А., Терещенко І. М. Моделювання внутрішньої валюти в рефлексивних іграх з багатокритеріальними функціями виграшу. *Системні дослідження та інформаційні технології*. 2018. №1. С. 93-98. DOI: <https://doi.org/10.20535/SRIT.2308-8893.2018.1.07> (дата звернення: 13.04.2025).

363. Совбез ООН приравнял изнасилование к оружию войны. *BBC News Russian*. 2008. 20 июня. URL: http://news.bbc.co.uk/1/hi/russian/international/newsid_7464000/7464877.stm (дата звернення: 13.04.2025).

364. Соцков Л. Ф. Код операции – «Тарантелла». Москва : Молодая гвардия, 2007. 420 с.

365. Старицына О. Клиповое мышление как условие успешности информационных войн. *Азимут научных исследований: экономика и управление*. 2018. Т. 7, № 1(22). С. 335-339. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klipovoe-myshlenie-kak-uslovie-uspeshnosti-informatsionnyh-voyn/viewer> (дата звернення: 13.04.2025).

366. Судоплатов П. А. Спецоперации. Лубянка и Кремль 1930-1950 годы. Москва : ОЛМА-ПРЕСС, 1997. 295 с.

367. Суспільне. На півдні ЗСУ на деяких ділянках просунулись на декілька десятків кілометрів – Гуменюк. *Суспільне Херсон*. 2022. 10 вересня. URL: <https://suspilne.media/280378-na-pivdni-zsu-na-deakih-dilankah-prosunulis-na-dekilka-desatkiv-kilometriv-gumenuk/> (дата звернення: 13.04.2025).

368. Тараканов К. В. Математика и вооруженная борьба. Москва : Воениздат. М-ва обороны СССР. 1974. 240 с.

369. Таран Т. А. Many-Valued Boolean Model of the Reflexive Agent. *Journal Multiple-Valued Logic*. 2001. № 7. Р. 97-127.

370. Таран Т. А. Булевы модели рефлексивного управления в ситуации выбора. *Автоматика и телемеханика*. 2001. № 10. С. 103-117. URL:

<https://www.mathnet.ru/links/9a44cb44edb7f6263b2543438d2b0e59/at2385.pdf>

(дата звернення: 13.04.2025).

371. Таран Т. А. Многозначные булевы модели рефлексивного выбора. *Рефлексивное управление* : сб. науч. тр. 2000. С. 122-132.

372. Таран Т. А. Модель рефлексивного поведения в конфликтной ситуации. *Изв. РАН. Теория и системы управления*. 1998. № 1. С. 156-165.

373. Таран Т. А. Отображение принципов рефлексивного управления в математических моделях рефлексивного выбора. *Рефлексивные процессы и управление*. 2002. Т. 2, № 1. С. 104-117. URL: https://www.reflexion.ru/Library/J_2002_1_rus.pdf (дата звернення: 13.04.2025).

374. Таран Т. А., Шемаев В. Н. Когнитивное моделирование рефлексивных процессов. *Искусственный интеллект*. 2004. № 2. С. 173-179.

375. Таран Т. А., Шемаев В. Н. Математическое моделирование рефлексивного управления. *Системні дослідження та інформаційні технології*. 2005. № 3. С. 114-134. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/13972> (дата звернення: 13.04.2025).

376. Таран Т. А., Шемаев В. Н. Поддержка принятия решений при рефлексивном управлении. *Рефлексивные процессы и управление*. 2005. Т. 5, №2. С. 101-115. URL: https://www.reflexion.ru/Library/J2005_2.pdf (дата звернення: 13.04.2025).

377. Тищенко К. За нанесення міток для коригування вогню можна сісти на 15 років – КМДА. *Українська правда*. 2022. 26 лютого. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2022/02/27/7326311/> (дата звернення: 13.04.2025)

378. Товарищу В. В. Щербицкому от Председателя Комитета С. Н. Мухи. Докладная записка «О специальных мероприятиях против главаря АБН и ЗЧ ОУН Я. Стецько». Июль 1986. *ГДА СЗР України* (Галуз. держ. архів Служби зовніш. розвідки України). Ф. 1. Спр. № 13091. Т. 5. Арк. 110-111.

379. Томас Т. Л. Рефлексивное управление в России: теория и военные приложения. *Рефлексивные процессы и управление*. 2002. Т. 2, № 1. С. 71-89.

URL: https://www.reflexion.ru/Library/J_2002_1_rus.pdf (дата звернення: 13.04.2025).

380. Турко Н. И., Модестов С. А. Рефлексивное управление развитием стратегических сил, как механизм современной геополитики. *Отчет о конференции «Systems Analysis on the Threshold of the 21 st Century: Theory and Practice»*, 27–29 февр. 1996 г. Москва, 1996. – 251 с.

381. ФЕЙГИН LIVE. День сто девяносто девятый. Беседа с @arestovych Алексей Арестович. *YouTube*. 2022. 10 сентября. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=JOHT1dUCIss> (дата звернення: 13.04.2025).

382. Фоменко Л. Ю., Лаврентьева М. А. Методы и приёмы психологической борьбы во время Второй мировой войны. *Научный аспект*. 2023. №1. URL: <https://na-journal.ru/1-2023-istoriya/4099-metody-i-priyomy-psihologicheskoi-borby-vo-vremya-vtoroi-mirovoi-voiny> (дата звернення: 13.04.2025).

383. Форсайт розвитку оборонно-промислового комплексу України на часовому горизонті 2021–2030 рр. / наук. кер. проекту М. З. Згуровський. Київ : Політехніка. 2021. 148 с. URL: http://wdc.org.ua/sites/default/files/KPI-WDC-IADT_FORESIGHT-2021-UA.pdf (дата звернення: 13.04.2025).

384. Фролова О. М., Кайло М. І. Інформаційна політика країн в умовах електоральних кампаній на прикладі США та України. *Міжнародні та політичні дослідження*. 2022. Вип. 35. С. 203-212. URL: <http://heraldiss.onu.edu.ua/article/view/259155/262784> (дата звернення: 13.04.2025).

385. Хлобустов О. КГБ – шаги становления. *Федеральная служба безопасности Российской Федерации*. 2004. 01 ноября. URL: <https://archive.ph/20120731203621/www.fsb.ru/fsb/history/author/single.htm?id%3D10318038@fsbPublication.html#selection-1399.0-1421.215> (дата звернення: 13.04.2025).

386. Хуфельшульте І., Лудвіг К. Керівництво Пуллаха в сум'ятті. *Фокус*. 1995. № 34. 21 серпня.

387. ЦАПЛИЄНКО_UKRAINE FIGHTS. Кілька рашистських... *Telegram*. 2022. 14 August. URL: <https://t.me/Tsaplienko/13392> (дата звернення: 13.04.2025).

388. Чаусов Ф. Некоторые подходы к совершенствованию системы управления войсками (силами) нового облика. *Морской сборник*. 2011. № 3. С. 34.

389. Чаусов Ф. Совершенствование работы органа военного управления на основе информационных технологий. *Морской сборник*. 2010. № 1. С. 26-33. URL: <https://surl.lu/rfucjg> (дата звернення: 13.04.2025). С. 29

390. Чаусов Ф.С. Основы рефлексивного управления противником. *Морской сборник*. 1999. № 1. С. 11-15.

391. Чернявский А. Старик выходит на связь. *Тихоокеанская звезда*. 2001. URL: https://web.archive.org/web/20200702210443/https://toz.su/special_issues/arkhiv/2001_03_02_starik_vykhodit_na_svyaz/ (дата звернення: 13.04.2025).

392. Четвертая рота БШМ. *Telegram*. URL: <https://t.me/instructorRagnar> (дата звернення: 13.04.2025)

393. Шароградский А. Президент России Владимир Путин не намерен вести переговоры с террористами. *Радио Свобода*. URL: <https://www.svoboda.org/a/24192788.html> (дата звернення: 03.05.2025).

394. Шкурко Д. Пітер Стано, речник ЄС із питань зовнішньої та безпекової політики : «Вся інформація від росії щодо «контрабанди зброї» з України є масованою пропагандою і брехнею». *Укрінформ*. 2022. 14 липня. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/3528669-piter-stano-recnik-es-iz-pitan-zovnisnoi-ta-bezpekovo-politiki.html> (дата звернення: 13.04.2025).

395. Шпікер М. Чи йде війна між Росією та Україною? Порівняння поглядів українців та росіян на збройний конфлікт на Донбасі. *Київський міжнародний інститут соціології*. 2016. 15 березня. URL: <https://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=609&page=1> (дата звернення: 13.04.2025).

396. Шрек К., Познару А. Поймать Карлоса: кто сыграл роль испанского диспетчера в деле МН-17. *Радио Свобода*. 2018. 15 марта. URL: <https://www.svoboda.org/a/29100421.html> (дата звернения: 13.04.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А. Експертне опитування

Вміст анкети I етапу експертного опитування в застосунку Google Forms:

Експертне опитування: які чинники впливають на вразливість органів державного управління до операцій впливу (influence operations)?

Це дослідження присвячене комплексному аналізу факторів, що впливають на вразливість держави до операцій впливу. Поширеним визначенням "операцій впливу" є застосування національних дипломатичних, інформаційних, військових, економічних та інших можливостей для заохочення ставлення, поведінки або рішень з боку іноземних цільових аудиторій, які є сприятливими для реалізації інтересів і цілей держави (тобто маніпулювання різними аудиторіями в інших державах для досягнення національних інтересів; також використовується термін "рефлексивне управління"). Мета - визначити пріоритетність чинників, які значною мірою збільшують або зменшують цю вразливість, як вони взаємодіють та впливають на стійкість уряду до іноземного впливу. Це дослідження покликане створити детальну модель, яка може допомогти суб'єктам прийняття рішень у зміцненні державних механізмів захисту від таких впливів.

Опитування розділене на 6 блоків за галузями факторів. Зазначимо, що окремі фактори можуть бути несумісні з демократичним устроєм держави, але в даному опитуванні оцінюється виключно їх вплив на вразливість державних органів до операцій впливу.

Блок 1: Економіка та технології

1. Як Ви вважаєте, наскільки **поглиблення економічної кризи в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

2. Як Ви вважаєте, яким чином **переважання обсягів імпорту над обсягами експорту країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

3. Як Ви вважаєте, наскільки **збільшення розміру державного боргу у відношенні до розміру ВВП країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

4. Як Ви вважаєте, **звуження номенклатури експортних товарів та послуг країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво

підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

5. Як Ви вважаєте, наскільки **збільшення технологічного відставання країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

6. Як Ви вважаєте, яким чином **забезпечення стабільності курсу національної валюти** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

Чи є додаткові фактори, які Ви вважаєте доцільними врахувати у галузі "**Економіка і технології**"? За можливості, перевірте, чи додаткові фактори не є колінеарними (синхронно змінюються) з вже вказаними факторами. Також зазначте, чи є фактори, які, на Вашу думку, варто прибрати з переліку.

Блок 2: Внутрішня політика та управління

7. Як Ви вважаєте, наскільки **загострення політичної поляризації серед населення** впливає на вразливість її органів державного управління до операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

8. Як Ви вважаєте, яким чином **зниження рівня незалежності гілок влади країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

9. Як Ви вважаєте, яким чином **більш суворе законодавство щодо контролю за діяльністю «іноземних агентів» в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

10. Як Ви вважаєте, наскільки **посилення законодавства щодо контролю за поширенням неправдивої інформації в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує

стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

11. Як Ви вважаєте, яким чином **наявність дійсної політичної конкуренції в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

12. Як Ви вважаєте, наскільки **політична дестабілізація в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

13. Як Ви вважаєте, яким чином **збільшення частоти зміни урядів в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

14. Як Ви вважаєте, яким чином **збільшення частки іноземних громадян в державних органах країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

15. Як Ви вважаєте, наскільки **підвищення ефективності та неупередженості судової системи** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

16. Як Ви вважаєте, наскільки **підвищення рівня дотримання міжнародних стандартів щодо прав людини** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

Чи є додаткові фактори, які Ви вважаєте доцільними врахувати у галузі "**Внутрішня політика та управління**"? За можливості, перевірте, чи додаткові фактори не є

колінеарними (синхронно змінюються) з вже вказаними факторами. Також зазначте, чи є фактори, які, на Вашу думку, варто прибрати з переліку.

Блок 3: Міжнародні відносини

17. Як Ви вважаєте, яким чином **вступ або поглиблення інтеграції країни у військові союзи чи підписання оборонних пактів** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

18. Як Ви вважаєте, яким чином **вступ або поглиблення інтеграції в економічні союзи чи підписання торговельних угод** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

19. Як Ви вважаєте, яким чином **участь країни у багатосторонніх міжнародних санкціях** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

20. Як Ви вважаєте, наскільки **активна підтримка або засудження іноземних режимів (активна позиція у міжнародних відносинах) країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

21. Як Ви вважаєте, яким чином **розвиток власної "м'якої сили" (soft power) країни у міжнародних відносинах** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

Чи є додаткові фактори, які Ви вважаєте доцільними врахувати у галузі "**Міжнародні відносини**"? За можливості, перевірте, чи додаткові фактори не є колінеарними (синхронно змінюються) з вже вказаними факторами. Також зазначте, чи є фактори, які, на Вашу думку, варто прибрати з переліку.

Блок 4: Суспільство і культура

22. Як Ви вважаєте, наскільки **підвищення рівня злочинності в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує

стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

23. Як Ви вважаєте, яким чином **зниження рівня толерантності до корупції в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

24. Як Ви вважаєте, наскільки **заборона в країні релігійних організацій, які прямо або опосередковано пов'язані з політичними режимами інших країн** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

25. Як Ви вважаєте, яким чином **популяризація конкретної національної ідентичності в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

26. Як Ви вважаєте, яким чином **посилення представництва меншин у політиці та засобах масової інформації** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

27. Як Ви вважаєте, наскільки **поглиблення процесів культурної глобалізації в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

28. Як Ви вважаєте, наскільки **підвищення рівня міжетнічної або міжрелігійної поляризації в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

29. Як Ви вважаєте, яким чином **поглиблення соціальної нерівності в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

Чи є додаткові фактори, які Ви вважаєте доцільними врахувати у галузі "**Суспільство і культура**"? За можливості, перевірте, чи додаткові фактори не є колінеарними (синхронно змінюються) з вже вказаними факторами. Також зазначте, чи є фактори, які, на Вашу думку, варто прибрати з переліку.

Блок 5: Освіта та інформація

30. Як Ви вважаєте, наскільки **покращення якості освіти в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

31. Як Ви вважаєте, яким чином **зменшення кількості іноземних ЗМІ, яким дозволено працювати на території країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

32. Як Ви вважаєте, яким чином **поширення використання соціальних мереж населенням в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

33. Як Ви вважаєте, наскільки **зменшення довіри до офіційних джерел інформації в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

34. Як Ви вважаєте, наскільки **підвищення рівня медіаграмотності (наприклад, розуміння повідомлень ЗМІ, розпізнавання упередженості та виявлення фейкових новин) серед населення** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

35. Як Ви вважаєте, яким чином **високий рівень свободи преси в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

36. Як Ви вважаєте, наскільки **підвищення рівня цифрової цензури (цензура в Інтернеті) в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

Чи є додаткові фактори, які Ви вважаєте доцільними врахувати у галузі "**Освіта та інформація**"? За можливості, перевірте, чи додаткові фактори не є колінеарними (синхронно змінюються) з вже вказаними факторами. Також зазначте, чи є фактори, які, на Вашу думку, варто прибрати з переліку.

Блок 6: Безпека та оборона

37. Як Ви вважаєте, наскільки **збільшення загального рівня обороноздатності країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

38. Як Ви вважаєте, яким чином **зниження ефективності державних органів у подоланні наслідків природних та техногенних катастроф на території країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

39. Як Ви вважаєте, яким чином **збільшення ефективності роботи розвідувальних та контррозвідувальних служб країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

40. Як Ви вважаєте, наскільки **розширення повноважень розвідувальних служб для діяльності всередині країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

41. Як Ви вважаєте, наскільки **збільшення ефективності системи кібербезпеки країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

42. Як Ви вважаєте, яким чином **зниження довіри населення до судової системи та правоохоронних органів** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

Чи є додаткові фактори, які Ви вважаєте доцільними врахувати у галузі **"Безпека та оборона"**? За можливості, перевірте, чи додаткові фактори не є колінеарними (синхронно змінюються) з вже вказаними факторами. Також зазначте, чи є фактори, які, на Вашу думку, варто прибрати з переліку.

Додаткові питання

Ваше ім'я та прізвище

Чи бажаєте Ви залишитись анонімним експертом при публікації результатів дослідження?

Чи згодні Ви взяти у другому турі опитування, після опрацювання пропозицій експертів щодо додаткових та прибрання незначущих факторів?

Ваші контакти для зворотного зв'язку в разі необхідності

Чи маєте Ви загальні зауваження чи пропозиції щодо даного опитування?

Вміст анкети II етапу експертного опитування в застосунку Google Forms:

II Етап експертного опитування: які чинники впливають на вразливість органів державного управління до операцій впливу (influence operations)?

Це дослідження присвячене комплексному аналізу факторів, що впливають на вразливість держави до операцій впливу. Поширеним визначенням "операцій впливу" є застосування національних дипломатичних, інформаційних, військових, економічних та інших можливостей для заохочення ставлення, поведінки або рішень з боку іноземних цільових аудиторій, які є сприятливими для реалізації інтересів і цілей держави (тобто маніпулювання різними аудиторіями в інших державах для досягнення національних інтересів; також використовується термін "рефлексивне управління"). Мета - визначити пріоритетність чинників, які значною мірою збільшують або зменшують цю вразливість, як вони взаємодіють та впливають на стійкість уряду до іноземного впливу. Це дослідження покликане створити детальну модель, яка може допомогти суб'єктам прийняття рішень у зміцненні державних механізмів захисту від таких впливів.

Як і в першому турі, опитування розділене на 6 блоків за галузями факторів. В цьому етапі наявні додаткові фактори, які запропонували експерти під час першого етапу, та видалені незначущі фактори, щодо яких був консенсус експертів. Також у другому турі після кожного фактору додане питання щодо можливості врегулювання негативного впливу фактора демократичними засобами. Завдяки цьому планується визначення найбільш оптимальних шляхів зменшення вразливості органів державного управління до операцій впливу, які будуть відповідати принципам демократії та захисту прав людини.

Блок 1: Економіка та технології

1.1 Як Ви вважаєте, наскільки **поглиблення економічної кризи в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

1.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно запобігти **поглибленню економічної кризи в країні**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

2.1 Як Ви вважаєте, яким чином **переважання обсягів імпорту над обсягами експорту країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

2.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно врегулювати **переважання обсягів імпорту над обсягами експорту країни**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і

свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

3.1 Як Ви вважаєте, наскільки **збільшення розміру державного боргу у відношенні до розміру ВВП країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

3.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно врегулювати **розмір державного боргу у відношенні до розміру ВВП країни**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

4.1 Як Ви вважаєте, **звуження номенклатури експортних товарів та послуг країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

4.2 Як Ви вважаєте, **звуження номенклатури експортних товарів та послуг країни** впливає на вразливість її органів державного управління до операцій впливу? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

5.1 Як Ви вважаєте, наскільки **збільшення технологічного відставання країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

5.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно запобігати **технологічному відставанню країни**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні

принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

6.1 Як Ви вважаєте, яким чином **забезпечення стабільності курсу національної валюти** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

6.2 Як Ви вважаєте, яким чином **забезпечення стабільності курсу національної валюти** впливає на вразливість її органів державного управління до операцій впливу? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

43.1 Як Ви вважаєте, яким чином **збільшення золотовалютних резервів** впливає на вразливість її органів державного управління до операцій впливу?

43.2 На Вашу думку, за рівнем демократичності, ефективні заходи щодо **збільшення золотовалютних резервів** країни можна охарактеризувати як... (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

Блок 2: Внутрішня політика та управління

7.1 Як Ви вважаєте, наскільки **загострення політичної поляризації серед населення** впливає на вразливість її органів державного управління до операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

7.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно врегулювати **політичну поляризацію в країні**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

8.1 Як Ви вважаєте, яким чином **зниження рівня незалежності гілок влади країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

8.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно врегулювати **рівень незалежності гілок влади країни**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

9.1 Як Ви вважаєте, яким чином **більш суворе законодавство щодо контролю за діяльністю «іноземних агентів» в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

9.2 На Вашу думку, за рівнем демократичності, **посилення контролю за діяльністю «іноземних агентів» в країні** країни можна охарактеризувати як... (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

10.1 Як Ви вважаєте, наскільки **посилення законодавства щодо контролю за поширенням неправдивої інформації в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

10.2 На Вашу думку, за рівнем демократичності, **посилення контролю за поширенням неправдивої інформації в країні** країни можна охарактеризувати як... (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи |

Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

11.1 Як Ви вважаєте, яким чином **наявність дійсної політичної конкуренції в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

11.2 Які заходи, на Вашу думку, можуть забезпечити **наявність дійсної політичної конкуренції в країні**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

12.1 Як Ви вважаєте, наскільки **політична дестабілізація в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

12.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно врегулювати **політичну дестабілізацію в країні**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

13.1 Як Ви вважаєте, яким чином **збільшення частоти зміни урядів в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

13.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно врегулювати **частоту зміни урядів у країні**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

14.1 Як Ви вважаєте, яким чином **збільшення частки іноземних громадян в державних органах країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

14.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно врегулювати **частку іноземних громадян в державних органах країни**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

15.1 Як Ви вважаєте, наскільки **підвищення ефективності та неупередженості судової системи** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

15.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють **підвищити ефективність та неупередженість судової системи**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

16.1 Як Ви вважаєте, наскільки **підвищення рівня дотримання міжнародних стандартів щодо прав людини** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

Блок 3: Міжнародні відносини

17.1 Як Ви вважаєте, яким чином **вступ або поглиблення інтеграції країни у військові союзи чи підписання оборонних пактів** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

17.2 Які заходи, на Вашу думку, супроводжують **вступ або поглиблення інтеграції країни у військові союзи чи підписання оборонних пактів**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

18.1 Як Ви вважаєте, яким чином **вступ або поглиблення інтеграції в економічні союзи чи підписання торговельних угод** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

18.2 Як Ви вважаєте, яким чином **вступ або поглиблення інтеграції в економічні союзи чи підписання торгівельних угод** впливає на вразливість її органів державного управління до операцій впливу? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

19.1 Як Ви вважаєте, яким чином **участь країни у багатосторонніх міжнародних санкціях** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

19.2 Які заходи, на Вашу думку, супроводжують **участь країни у багатосторонніх міжнародних санкціях**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

20.1 Як Ви вважаєте, наскільки **активна підтримка або засудження іноземних режимів (активна позиція у міжнародних відносинах) країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

20.2 Яка внутрішня політика, на Вашу думку, робить можливою **активну підтримку або засудження іноземних режимів (активну позицію країни у міжнародних відносинах)**? (Політика, яка повністю відповідає принципам демократичного управління та не порушує права і свободи громадян | Політика, яка переважно відповідає демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Політика, яка частково обмежує права і свободи громадян, але зберігає основні демократичні принципи | Політика, яка значно обмежує права і свободи громадян та частково порушує демократичні принципи | Авторитарна політика, яка суттєво звужує права і свободи громадян та порушує базові принципи демократії)

21.1 Як Ви вважаєте, яким чином **розвиток власної "м'якої сили" (soft power) країни у міжнародних відносинах** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

21.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно розвивати **власну "м'яку силу" (soft power) країни у міжнародних відносинах**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

Блок 4: Суспільство і культура

22.1 Як Ви вважаєте, наскільки **підвищення рівня злочинності в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

22.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно врегулювати **рівень злочинності в країні**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

23.1 Як Ви вважаєте, яким чином **зниження рівня толерантності до корупції в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

23.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно врегулювати **рівень корупції в країні**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

24.1 Як Ви вважаєте, наскільки **заборона в країні релігійних організацій, які прямо або опосередковано пов'язані з політичними режимами інших країн** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

24.2 На Вашу думку, за рівнем демократичності, **заборону в країні релігійних організацій, які прямо або опосередковано пов'язані з політичними режимами інших країн** можна охарактеризувати як... (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

25.1 Як Ви вважаєте, яким чином **популяризація конкретної національної ідентичності в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

25.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно **популяризувати конкретну національну ідентичність в країні**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

26.1 Як Ви вважаєте, яким чином **посилення представництва меншин у політиці та засобах масової інформації** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

26.2 На Вашу думку, за рівнем демократичності, **посилення представництва меншин у політиці та засобах масової інформації** можна охарактеризувати як... (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

27.1 Як Ви вважаєте, наскільки **поглиблення процесів культурної глобалізації в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

27.2 На Вашу думку, за рівнем демократичності, **поглиблення процесів культурної глобалізації в країні** можна охарактеризувати як... (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

28.1 Як Ви вважаєте, наскільки **підвищення рівня міжетнічної або міжрелігійної поляризації в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

28.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно врегулювати **рівень міжетнічної або міжрелігійної поляризації в країні**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

29.1 Як Ви вважаєте, яким чином **поглиблення соціальної нерівності в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

29.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно врегулювати **рівень соціальної нерівності в країні**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

Блок 5: Освіта та інформація

30.1 Як Ви вважаєте, наскільки **покращення якості освіти в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

30.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно врегулювати **якість освіти в країні**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

31.1 Як Ви вважаєте, яким чином **зменшення кількості іноземних ЗМІ, яким дозволено працювати на території країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

31.2 На Вашу думку, за рівнем демократичності, **зменшення кількості іноземних ЗМІ, яким дозволено працювати на території країни** можна охарактеризувати як... (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

32.1 Як Ви вважаєте, яким чином **поширення використання соціальних мереж населенням в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше

несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

32.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно врегулювати **поширення використання соціальних мереж населенням в країні**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

33.1 Як Ви вважаєте, наскільки **зменшення довіри до офіційних джерел інформації в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

33.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно запобігти **зменшенню довіри до офіційних джерел інформації в країні**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

34.1 Як Ви вважаєте, наскільки **підвищення рівня медіаграмотності (наприклад, розуміння повідомлень ЗМІ, розпізнавання упередженості та виявлення фейкових новин) серед населення** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

34.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно **підвищити рівень медіаграмотності (наприклад, розуміння повідомлень ЗМІ, розпізнавання упередженості та виявлення фейкових новин) серед населення**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

35.1 Як Ви вважаєте, яким чином **високий рівень свободи преси в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує

стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

35.2 На Вашу думку, за рівнем демократичності, **підвищення рівня свободи преси в країні** можна охарактеризувати як... (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

36.1 Як Ви вважаєте, наскільки **підвищення рівня цифрової цензури (цензура в Інтернеті) в країні** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

36.2 На Вашу думку, за рівнем демократичності, **підвищення рівня цифрової цензури (цензура в Інтернеті) в країні** можна охарактеризувати як... (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

Блок 6: Безпека та оборона

37.1 Як Ви вважаєте, наскільки **збільшення загального рівня обороноздатності країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

37.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють **ефективно підвищити загальний рівень обороноздатності країни**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

38.1 Як Ви вважаєте, яким чином **зниження ефективності державних органів у подоланні наслідків природних та техногенних катастроф на території країни** впливає на

захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

38.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволяють ефективно **врегулювати ефективність державних органів у подоланні наслідків природних та техногенних катастроф на території країни**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

39.1 Як Ви вважаєте, яким чином **збільшення ефективності роботи розвідувальних та контррозвідувальних служб країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

39.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволять **збільшити ефективність роботи розвідувальних та контррозвідувальних служб країни**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

40.1 Як Ви вважаєте, наскільки **розширення повноважень розвідувальних служб для діяльності всередині країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

40.2 На Вашу думку, за рівнем демократичності, **розширення повноважень розвідувальних служб для діяльності всередині країни** можна охарактеризувати як... (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують

демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

41.1 Як Ви вважаєте, наскільки **збільшення ефективності системи кібербезпеки країни** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

41.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволять **підвищити ефективність системи кібербезпеки країни**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

42.1 Як Ви вважаєте, яким чином **зниження довіри населення до судової системи та правоохоронних органів** впливає на захищеність її органів державного управління від операцій впливу? (Суттєво підвищує стійкість | Радше суттєво підвищує стійкість | Радше несуттєво підвищує стійкість | Несуттєво підвищує стійкість | Неістотно підвищує стійкість | Не впливає | Неістотно підвищує вразливість | Несуттєво підвищує вразливість | Радше несуттєво підвищує вразливість | Радше суттєво підвищує вразливість | Суттєво підвищує вразливість)

42.2 Які заходи, на Вашу думку, дозволять **запобігти зниженню довіри населення до судової системи та правоохоронних органів**? (Заходи, які повністю відповідають принципам демократичного управління та не порушують права і свободи громадян | Заходи, які переважно відповідають демократичним принципам з незначними обмеженнями прав і свобод громадян | Заходи, які частково обмежують права і свободи громадян, але зберігають основні демократичні принципи | Заходи, які значно обмежують права і свободи громадян та частково порушують демократичні принципи | Авторитарні заходи, які суттєво звужують права і свободи громадян та порушують базові принципи демократії)

Додаткові питання

Ваше ім'я та прізвище

Чи маєте Ви загальні зауваження чи пропозиції щодо даного опитування?

Додаток Б. Акт впровадження

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор Департаменту спеціального зв'язку Адміністрації Держспецзв'язку

полковник

Олександр БОРСУК

06.05.2025

АКТ

впровадження результатів дисертаційного дослідження для здобуття наукового ступеня доктора філософії

ВАРЖАНСЬКОГО Іллі Володимировича

«Застосування моделей рефлексивного управління в діяльності органів державної влади в умовах воєнно-політичних викликів» у роботі Департаменту спеціального зв'язку Адміністрації Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України

Комісія у складі: голова комісії – заступник начальника інституту (з навчальної роботи), кандидат технічних наук, доцент, полковник Ігор ГИРЕНКО, члени комісії: заступник директора департаменту – начальник 1 управління ДСЗ Адміністрації Держспецзв'язку полковник Андрій МУСІЄНКО, заступник начальника управління – начальник 2 відділу 1 управління ДСЗ Адміністрації Держспецзв'язку підполковник Руслан ГЛАДЕНКО склали цей акт.

Даним засвідчуємо, що результати дисертаційного дослідження Варжанського Іллі Володимировича «Застосування моделей рефлексивного управління в діяльності органів державної влади в умовах воєнно-політичних викликів» були розглянуті та прийняті до використання в роботі Департаменту спеціального зв'язку Адміністрації Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України. Зокрема, запропоновані в дисертації підходи до ідентифікації та оцінки вразливості держави до інформаційних операцій використовуються у процесах моніторингу й аналізу інформаційного простору, планування та здійснення заходів із забезпечення інформаційної безпеки держави.

Результати дослідження також знайшли відображення у внутрішніх рекомендаціях Служби, спрямованих на протидію інформаційним загрозам, маніпулятивним впливам та дезінформації.

Голова комісії: заступник начальника інституту (з навчальної роботи)
полковник Ігор ГИРЕНКО

Члени комісії: заступник директора департаменту – начальник 1 управління
ДСЗ Адміністрації Держспецзв'язку
полковник Андрій МУСІЄНКО

заступник начальника управління – начальник 2 відділу
1 управління ДСЗ Адміністрації Держспецзв'язку
підполковник Руслан ГЛАДЕНКО

06.05.2025

Додаток В. Акт впровадження

ЗАТВЕРДЖУЮ

Заступник керівника Головного
оперативно-технічного управління
Державного бюро розслідувань
полковник ДБР

Андрій БАЛАШОВ

05.05.2025

АКТ

впровадження результатів дисертаційного дослідження для здобуття
наукового ступеня доктора філософії

ВАРЖАНСЬКОГО Іллі Володимировича

«Застосування моделей рефлексивного управління в діяльності органів
державної влади в умовах воєнно-політичних викликів»
у роботі Головного оперативно-технічного управління
Державного бюро розслідувань України

Даним засвідчуємо, що результати дисертаційного дослідження Варжанського Іллі Володимировича «Застосування моделей рефлексивного управління в діяльності органів державної влади в умовах воєнно-політичних викликів» були впроваджені у практичну діяльність Державного бюро розслідувань. Зокрема, розроблені в дослідженні методи виявлення та аналізу рефлексивного управління застосовуються в оперативно-аналітичній роботі для ідентифікації спроб інформаційного впливу на діяльність правоохоронних органів України. Це сприяє підвищенню ефективності кримінальної розвідки та зміцненню внутрішньої інформаційної безпеки.

Результати дисертаційного дослідження також використовуються у підготовці методичних рекомендацій і навчальних програм для працівників Державного бюро розслідувань України, що дозволяє підвищувати рівень компетенцій працівників у сфері інформаційної безпеки та протидії гібридним загрозам.

Заступник керівника
УАІЗ ГОТУ ДБР
полковник ДБР

Віктор ОРЕХОВ

Начальник ІАВ УАІЗ ГОТУ ДБР
полковник ДБР

Володимир ФЕДОРУК

Начальник відділу проходження
служби ГОТУ ДБР
полковник ДБР

Богдан ДУМА

05.05.2025

№84/10-4/2025

Додаток Г. Акт впровадження

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з навчальної роботи
КПІ ім. Ігоря СікорськогоТетяна ЖЕВІСЬКОВА
« 12 » _____ 2025 рр.

АКТ ВПРОВАДЖЕННЯ

результатів дисертаційного дослідження

Варжанського Іллі Володимировича

на тему «Застосування моделей рефлексивного управління в діяльності органів державної влади в умовах воєнно-політичних викликів»,
представленої на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю
281 Публічне управління та адміністрування,
в освітній процес Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Комісія у складі:

голова – декан факультету соціології і права КПІ ім. Ігоря Сікорського, к. філос. н.,
доцент Акімова О.А.;

члени комісії – професор кафедри теорії та практики управління, д. держ. упр.,
професор Ткачова Н.М., доцент кафедри теорії та практики управління,
к. філос. н., доцент Архипова С.О., старший викладач кафедри теорії та практики
управління, к. філос. н., доцент Пашов Р.І. цим Актом засвідчують, що результати
дисертаційного дослідження здобувача наукового ступеня доктора філософії
кафедри теорії та практики управління Варжанського І.В. інтегровано до змісту
навчальних дисциплін «Технології OSINT в соціологічних дослідженнях» та
«Основи національної безпеки» для здобувачів другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальностей 054 Соціологія та 281 Публічне управління та
адміністрування. В межах зазначених дисциплін студенти отримують поглиблені
знання про сутність, класифікацію та методи виявлення рефлексивного
управління, його роль у формуванні загроз національній безпеці та особливості
застосування у відкритих джерелах інформації.

Методичні матеріали, створені на основі дисертаційного дослідження,
використовуються під час проведення навчальних занять, сприяючи розвитку
навичок аналізу інформаційного простору, виявлення маніпулятивних стратегій
та використання технологій OSINT в умовах гібридних загроз.

Голова комісії: к. філос. н., доц. Акімова О.А.

Члени комісії: д. держ. упр., проф. Ткачова Н.М.

к. філос. н., доц. Архипова С.О.

к. філос. н., доц. Пашов Р.І.