

*Горбенко Ю. Л., кандидат психологічних наук, доцент,
Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»
<https://orcid.org/0000-0002-1555-9216>*

*Горбенко О. В., Центральний науково-дослідний інститут
озброєння та військової техніки Збройних Сил України
<https://orcid.org/0000-0001-5809-6699>*

ОСОБЛИВОСТІ РЕФЛЕКСИВНОГО УПРАВЛІННЯ У РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОМУ КОНФЛІКТІ

У статті проаналізовані поняття рефлексія, рефлексивне управління, розкриті основні механізми рефлексивного управління. Представлені основні складові рефлексивного управління. Наводяться особливості використання рефлексивного управління у російсько-українському конфлікті. Запропоновані шляхи та наведені приклади протидії у інформаційно-психологічній гібридній війні Росії проти України.

Ключові слова: рефлексія; рефлексивне управління; образ світу; управління; конфлікт.

Постановка проблеми. Агресія Російської федерації проти України є яскравим прикладом використання сучасних технологій ведення війни. Один із класиків китайського мистецтва війни Сунь-дзи у трактаті «Мистецтво війни» зауважив, що «Мистецтво війни полягає в тому, щоб захопити чужу державу неушкодженою; зруйнувати ворожу країну – гірший сценарій. Ліпше – захопити протиборчу армію цілою-цілісінькою, гірше знищити військо ворога» [11, 19]

Цей вислів ілюструє гібридну стратегію ведення війни, що була застосована спочатку при анексії Криму, потім при захопленні окремих районів Донецької та Луганської області. Основний механізм цієї стратегії розроблений В.О. Лефевром у 60-х роках 20 століття під назвою «рефлексивне управління».

У процесі зародження теорії рефлексивного управління можна виділити такі основні періоди:

- дослідницький (початок 1960-х до кінця 1970-х), відбувався у засекречених радянських лабораторіях;
- практичний (з кінця 1970-х до початку 1990-х), розроблявся після переїзду автора до США ;
- сучасний (з кінця 1990-х до теперішнього часу).

За період розвитку основних положень цієї теорії з'явилося дуже багато способів, методів та практичних варіантів її застосування у різних сферах від торгівлі та

управління до використання у міжнародних конфліктах.

Україна на собі відчула потужність та ефективність використання рефлексивного управління, результатом якого стала втрата територій при анексії Криму без прямого застосування вогневого ураження. Тому вивчення та аналіз особливостей використання цього методу ведення війни є актуальним та важливим для розробки власної стратегії протистояння Росії у російсько-українському конфлікті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концепція рефлексивного управління розробляється у багатьох країнах та висвітлюються в широкому полі наукових робіт. Серед найбільш вагомих та фундаментальних можна відмітити праці таких авторів: В.О. Лефевра, В.Е. Лепского, Т.О. Тарана, Н.И. Турко, Т.Л. Томаса, Г.П. Щедровицького і багатьох інших.

Для розуміння ідеї рефлексивного управління необхідно визначити смисл, який вкладає засновник цієї концепції у поняття рефлексія. За В.О. Лефевром, «рефлексія в її традиційному філософсько-психологічному розумінні – це здатність встати в позицію "спостерігача", "дослідника" або "контролера" по відношенню до свого тіла, своїх дій, своїх думок. Ми розширимо таке розуміння рефлексії і вважатимемо, що рефлексія - це також здатність встати в позицію дослідника по відношенню до іншого "персонажа", його дій і думок».[9, 16] У свою чергу, В.О. Лефевр вводить поняття система

рефлексії, яке він визначає як «система дзеркал, що багаторазово відображають один одного. Кожне дзеркало – це аналог "персонажу", наділеного своєю особливою позицією. Увесь складний потік відображень дзеркал один в одному буде аналогом процесу рефлексії. Цей приклад добре ілюструє відмінність між соціально-психологічним явищем і фізичним. Падіння олівця - фізичний процес. Але якщо нас цікавить не лише це падіння, а увесь потік віддзеркалень, здійснений персонажами, то ми маємо справу з соціально-психологічним явищем" [9, 17].

Спираючись на представлені вище визначення, можемо навести інтерпретацію категорії рефлексивне управління. За Г.І. Бирштейном це «специфічне інформаційно-психологічне управління зародженням та перетворенням смислів, рішень, інтенцій, цілей, цінностей, образів мислення і психологічних станів супротивника. Таке управління включає перетворення його позицій рефлексій, бачення рефлексії і сліпоти; коротше кажучи, - це управління перетвореннями усєї базової психологічної для рефлексії системи конфлікту цілісного організму що зароджується, розвивається або стагнує та гине» [1, 43].

Враховуючи сутність визначення рефлексивного управління, необхідно зазначити, що воно відбувається коли орган управління передає керованій системі спонукання і підстави, які послужать поштовхом досягти бажаного рішення, при цьому важливо створити бажання, що відповідають зовнішній системі, а коли бажання суб'єкта співпадають з тиском зовнішнього світу, він йому підкоряється.

Ілюстрацією та узагальненням вище зазначеного може бути вислів Сунь-Дзи: «У будь якому протистоянні маємо в арсеналі тільки прямі й непрямі стратегії, але їхні зміни й трансформації – безмежні. Непряме та пряме підтримують та підсилюють одне одного так само, як коло без початку й кінця. І кому до снаги їх вичерпати?» [11, 25] Цей вислів підкреслює важливість формування одночасних та узгоджених у часі зовнішніх дій та внутрішніх спонукань та підстав для прийняття рішень.

Російський генерал Н.І. Турко вважає, що рефлексивне управління є інформаційною зброєю, яка важливіша в досягненні військових цілей, чим

традиційна вогнева сила. На його переконання причиною розвалу Радянського Союзу послужило саме використання США можливостей рефлексивного управління. Ми з цим погоджуємось та констатуємо, що протиставлення якісних різноманітних товарів на противагу «сірій масі» та узгоджені «правдиві» радіоканали дали свої паростки, які у подальшому за допомогою «гласності» стали поштовхом до підготовлених перетворень.

У Кримській операції підготовкою було фінансування за окремими збільшеними тарифними розрядами Чорноморського флоту, яке в рази перевищувало оклади офіцерів Збройних сил України. Диверсією було прийняття рішення про територіальний принцип комплектування військових формувань. Поштовхом стало втеча керівництва держави у вирішальний момент.

Актуальність та важливість розгляду поставленої проблеми визначило і мету нашої статті.

Мета статті. Дослідити особливості рефлексивного управління у російсько-українському конфлікті. Розкрити механізми впливу та руйнування ментальних структур у процесі російсько-українського конфлікту та розглянути можливі сценарії розвитку подій в Україні та Росії в умовах інформаційно-психологічного протистояння.

Методи дослідження: контент аналіз інформаційних джерел, узагальнення досвіду застосування рефлексивного управління та вироблення стратегії ведення роботи з нейтралізації наслідків застосування проти України сучасних методів впливу.

Виклад основного матеріалу. В минулому ще не існувало визнаної термінології рефлексивного управління, але протидіючі сторони фактично використовували її. Більше того, на думку Сунь-Дзи: «Той, хто першим осягне використання непрямих і прямих стратегій, - виграє. Це принцип воєнного змагання». [11,32]

У сучасному світі інформаційних технологій той, хто «не осягне використання непрямих і прямих стратегій» програє. По іншому, хто не зможе встати в позицію стороннього спостерігача за своїми думками та думками іншого, буде виконувати нав'язані йому алгоритми дій.

Ми повинні навчитися розпізнавати шкідливу нав'язану інформацію та ставити "фільтри", через які проходять усі дані про зовнішній світ. До механізмів рефлексивного управління можна віднести мистецтво перетворити прямі стратегії на непрямі та непрямі в прямі. Складність цього процесу описував той же Сунь-Дзи: «Немає нічого складнішого за воєнні змагання. І складність цих змагань полягає в тому, що потрібно перетворити непряме на пряме, а несприятливі обставини – на сприятливі» [11,31].

Перетворення непрямого на пряме означає використання та взаємний перехід матеріальних та нематеріальних (психологічних, моральних, духовних) засобів в процесі боротьби. У нашому прикладі, без присутності Чорноморського флоту РФ навряд чи б було можливим проведення психологічної операції з захоплення Криму. Але у кінцевому варіанті захоплення Криму є фатальною помилкою В. Путіна, що, скоріше за все, призведе у подальшій перспективі до її програшу. Для В. Путіна «перемога» у захопленні Криму вже призвела до економічної ізоляції та великих матеріальних втрат на підтримання економіки Криму, будівництво мосту, неможливості відновлення привабливості курорту. І тут матеріальна «вигода» обертається формуванням іміджу країни-агресора з середньовічною психологією загарбання територій та повною втратою довіри у майбутньому.

Безкінечну кількість взаємних перетворень прямих й непрямих стратегій намагаються розкрити сучасні науковці. Так, Клиффорд Рейд розкрив поняття рефлексивне управління через такі складові:

«1) Передача образу ситуації: забезпечуючи супротивника помилковим або неповним знанням ситуації.

2) Створення мети для супротивника: поміщаючи супротивника в позицію, в якій він повинен вибрати мету в нашу користь (наприклад, провокуючи супротивника загрозою, на яку він повинен раціонально реагувати).

3) Формування мети за допомогою передачі образу ситуації: симулюючи слабкість або створюючи помилкову картину.

4) Передача образу власного сприйняття ситуації: забезпечуючи супротивника помилковою інформацією або

порціями правди, заснованої на власному сприйнятті ситуації.

5) Передача образу власної мети: хитрощі баскетбольного гравця є класичним прикладом, де ви змінюєте сприйняття супротивника, коли він замислюється над тим, що ви робите або ви збираєтеся робити.

6) Передача образу власної доктрини: надаючи помилковий погляд на процедури і алгоритми процесу ухвалення рішення.

7) Передача власного образу ситуації, щоб змусити супротивника сформувайти його власну мету: представляючи помилковий образ власного сприйняття ситуації з прийнятим додатковим рівнем ризику.

8) Управління двостороннім протиборством третьою стороною.

9) Управління супротивником, який використовує рефлексивне управління: експлуатуючи можливості розкриття як імітації ініціаторів процесу управління рефлексії.

10) Управління супротивником, який використовує доктрину теорії ігор» [12, 295]

С.А. Комов, використовуючи поняття "інтелектуальні" методи інформаційної війни, фактично перерахував основні елементи рефлексивного управління:

«- відволікання уваги (створюючи реальну або уявну загрозу одній з життєво важливих дислокацій супротивника (флангам, тилу і так далі)...;

- перевантаження (за рахунок надсилання супротивникові великої кількості або великих об'ємів суперечливої інформації);

- параліч (створюючи враження спеціальних погроз життєвим інтересам або найбільш слабким місцям);

- виснаження (примушуючи супротивника виконувати даремні дії і, таким чином, приводячи збройні сили до виснаження ресурсів);

- брехня (провокуючи супротивника передислокувати збройні сили до регіону, якому загрожують під час підготовчих стадій військових дій);

- розкол (переконаючи супротивника, що він повинен діяти всупереч інтересам коаліції);

- заспокоєння (примушуючи супротивника вважати, що швидше здійснюється навчання заздалегідь спланованим операціям, а не приготування

до наступальних дій – і, таким чином, знижуючи його пильність);

- залякування (створюючи сприйняття непереборної переваги);

- провокація (нав'язуючи супротивникові здійснення дій вигідних для вашої сторони);

- пропозиція (пропонуючи інформацію, яка зачіпає супротивника юридично, морально, ідеологічно або в інших сферах);

- тиск (пропонуючи інформацію, яка дискредитує уряд в очах населення)» [6, 12].

З точки зору китайської філософії, перемога полягає у перетворенні "порожнечі в повноту" у себе і "повноти на порожнечу" у супротивника. Треба знищити противника «як камінь пробиває яйце», тобто, треба зруйнувати задуми противника як зародок майбутнього бою або збити його з Шляху-Дао, що у китайській системі поглядів означає роз'єднати стратегічне бачення (неба) та тактичний план (землі), тим самим внести хаос в його установки, настрої та задуми. [1, 33]

Росія зробить все можливе щоб не допустити становлення сильного українського суспільства та армії, використовуючи весь арсенал прямої та непрямої дії. Чи може Україна протистояти таким викликам будучи ще у стадії становлення своєї державності?

Україна повинна діяти за принципом: «Непереможність залежить від тебе, вразливість ворога - від нього» [11,22].

Сунь-Дзи підкреслює, що непереможність залежить від нас і тому основну увагу належить спрямувати на формування єдності суспільства та потужної армії. Україна повинна брати на озброєння принципи рефлексивного управління та готуватись до повернення своїх територій взаємоузгодженою прямою та непрямою стратегією, будь яким силовим або несиловим методом.

Одним із перспективних напрямків є використання силових засобів по принципу Сунь-Дзи «найвищий стандарт використання військ полягає у відсутності позицій» [11, 29]. Тобто, це створення високомобільної територіальної оборони у всіх важливих об'єктах здатних одночасно за допомогою малих мобільних груп (3-5 осіб) створювати перевагу у випадковий час та визначеному місті, в тому числі на територіях противника. Ця програма зараз повинна стати пріоритетною, у перспективі

може використовуватись як варіант створення декількох резервних армій з підсиленням важким озброєнням. У стратегічному плані створювати військові союзи зі всіма країнами що мають спільний кордон з Росією.

Росії прийдеться захищатись від пустоти всюди. А за Сунь-Дзи «намагаючись захиститися всюди, недруг по всіх усюдах і охляне» [11,29].

Ще один напрямок дії проти Росії стати каталізатором руйнування її зсередини. Чи є недосяжною така стратегія? Самі російські вчені поставили собі діагноз – розвалювання неминуче.

Приведемо декілька цитат провідних російських науковців. Наприклад, один із фундаторів теорії рефлексивного управління Е. Лепский на питання «чи готова Росія стати лідером в створенні нових гуманітарних технологій становлення стратегічних суб'єктів?» Відповідає, що не готова та надає ряд причин такого положення справ: «Головна причина - в її "системній дезорганізації". Серед ознак системної дезорганізованості Росії слід вказати:

- держава не є чітко вираженим суб'єктом управління, воно не сформулоало стратегію розвитку (яка буде зрозумілою і буде прийматися переважною часткою населення), не забезпечило нормальні умови життя своїм громадянам, не гарантує дотримання основних конституційних прав;

- істотну роль в управлінні усіма сферами громадського життя грають корумповані чиновники, кримінал і інші асоціальні елементи;

- "середній клас" і еліти атрофовані, дезорганізовані, не включені в реальні механізми управління і розвитку;

- політичні партії і рухи в основній своїй масі мають бутафорський характер;

- громадські (не політичні) утворення слабо організовані і практично не впливають на соціальні процеси;

- громадяни в переважній більшості соціально пасивні, мають важковирішувані проблеми з самоідентифікацією (державною, етнічною, сімейною та ін.) [8, 12].

До основних механізмів руйнування суб'єктності Росії як держави він відносить:

- зовнішнє перехоплення ініціатив в реформуванні вітчизняної економіки (нав'язування економічних моделей,

Питання психології

неадекватних російським умовам, зтягування в кредитну залежність та ін.);

- професійно організовані низкою країн інформаційно-психологічні операції, спрямовані на "перехоплення" державного управління;

- ангажування лідерів російської системи управління і використання їх для зовнішнього управління Росією;

- створення сприятливих умов для бурхливого зростання корупції в системі державного управління, для перехоплення управління фінансовими угрупованнями і кримінальними структурами» [8, 13].

Як висновок можна привести ще один вислів В.Е. Лепського: «політичний PR в Росії може бути охарактеризований в цілому як явище асоціальне, оскільки ті, хто його здійснюють, не мають власної громадянської позиції, не є суб'єктом соціального розвитку. Політичний PR в Росії є інструментом в руках тих хто має гроші. Поведінка PR - агентів, як правило, регулюється на основі або етики замовника ("хто платить, той і замовляє музику"), або набору технологій з використанням принципу "мета виправдовує засоби". Головна хвороба політичного PR в Росії - його бездуховність і технологоцентричність. Наслідки цієї хвороби проявляються в руйнуванні суб'єктності громадян і держави» [8, 15].

Чи бачать варіанти виходу з цієї кризи російські науковці? Виходячи із аналізу запропонованих механізмів, то ні! Проілюструємо це цитатою того ж науковця В.Е. Лепського з іншого наукового видання: «Незважаючи на величезні повноваження, дуже обмежені управлінські можливості у Президента Російської Федерації. У своїй активності і ініціативності він явно обмежений найвищим рівнем корупції в усіх рівнях влади, а також очевидно невизначеністю підтримки його реформаторських зусиль з боку владних еліт. Сформована стійка думка, що у В.В. Путіна немає управлінської команди однодумців, тому він вимушений часто йти за ходом подій, а не формувати і міняти ситуацію відповідно до свого бачення і розуміння що відбувається в країні. З цієї ж причини Президент вимушений велику частину своїх сил витратити не на управління країною, а на врегулювання стосунків угруповань у владній еліті, що конфліктують за різні види ресурсів.

"Політична вертикаль", створена при "вертикалі влади", більшою мірою є інструментом чиновників, а не президента»[7,8].

І далі він продовжує «інакше Президент РФ залишиться один в протистоянні з корумпованими угрупованнями чиновників і "вертикаллю безвладдя", яку змете яка-небудь "помаранчево-березова" або феодальна революція»[7, 19].

Всім розповідаючи про залежність рефлексивних процесів від образу світу та образу ситуації, самі вчені не рефлексують головної своєї проблеми – спотворений історичними маніпуляціями образ самої Росії та процесів що відбуваються у світі.

Г.Г. Малинецький у монографії «Стратегічне цілепокладання в ситуаційних центрах розвитку» пише: «Починаючи з 1990-х рр., правляча еліта нашої країни утілювала імператив: Росія увійде на захід як держава. Історія показала помилковість цього імперативу. Захід не хоче і не може прийняти нашу країну у свою цивілізацію, оскільки підвалини, на яких стоять наш і західний світ, різні» [7,123].

Чим же вони відрізняються? І сам Г.Г. Малинецький відповідає: «Засадничою в західному суспільстві є концепція закону, яким слід замінити милість і благовоління монархів. У Росії з її неосяжними просторами основою основ були культура і совість. Останнє слово практично не має адекватного перекладу європейськими мовами. В той же час для нашої культури саме совість є найважливішою формою громадської і індивідуальної рефлексії»[7, 123].

Виходячи з цієї думки, совість основа розвитку Росії, а концепція закону заміняє монархів на заході. Римське право та демократичні засади не прижилися в Росії тому, що їм заважає совість, для якої на заході навіть адекватного європейського слова немає.

Може нагадати цим авторам хто вкрав Крим та постійно бреше про війну в Україні (цікаво, що 80% російського електорату в 2014 році підтримувало аморальну крадіжку Криму)? Чи В.В. Путін має совість коли каже, що «хай спробують стріляти коли наші солдати будуть стояти за цивільними». Або коли відповідає "Навіщо нам світ, в якому немає Росії"? [7,122].

Хто є сьогодні президентом цієї країни і чи може в Росії бути інший президент крім

В.В. Путіна? Відповідь на це питання дає і сам В.В. Путін, який змінив Прем'єр міністра та намагається під себе змінити Конституцію країни.

Тож перспектив реалізації наукових стратегій у життя навряд чи можна очікувати що, в свою чергу, означає поглиблення внутрішньої кризи і Україна повинна на цьому грати, розуміючи, що час працює на нас і перемога залежить тільки від нас. Для цього необхідно щоб нація продовжила активний процес власної рефлексії та згуртувалась навколо ідей самоврядування та національного самовизначення і завершила цей поступ формуванням впливового громадянського суспільства, яке б виробило правові механізми ефективного контролю за владою як місцевою, так і центральною. Незважаючи на сучасні проблеми росту та недостатнього розуміння керівництвом країни вектору розвитку держави, українська нація вже здатна впливати на владу та диктувати напрямок свого розвитку і це найважливіша відмінність від російського сподівання на «батьку» та обвинувачення у всьому злочинців «бояр».

Може все ж таки хоча б вчені, які займаються рефлексивним управлінням, зможуть вийти за межі того мислення, у якому конфлікт зародився? Виявляється, що ні. Загальна історична картина світу, якою їх полонили і в рамках якої вони приймають рішення, залишається спотвореною. Про це ми неодноразово зазначали у роботах «Інформаційно-психологічні та ментальні чинники Російсько - Українського протистояння». «Формирование образа мира как инструмент манипулирования личностью», «Особистість у гібридній війні: психологічний вимір», «Крах проекту Росія: соціально-психологічні чинники»[2;3;4;5].

Російський світогляд перевернутий з точністю до навпаки. Захід, який керується цінностями верховенства права, свободи та совісті, намагається зупинити агресію Росії ціною санкцій їм не вигідним - це зло що руйнує Росію, натомість В.В.Путін єдина «кристально чиста та совісна людина» у всьому світі - головний борець з корумпованими «боярами» що грабують країну.

До смішного доходить коли С.А. Магарил у статті «Політична культура в проектах російського майбутнього» цитує в епіграфі М.Вебера «Демократія і свобода

зможуть вижити в Росії лише у тому випадку, якщо нація виявить рішучу волю у своєму небажанні не бути стадом баранів»[10, 97]. І далі він намагається розкрити причини такого становища: «Причини, по яких в Росії, і при спадкових монархах, і при комуністичних правителях, і при демократичних президентах - вибудовуються типологічно подібні соціально-владні стосунки, різноманітні. Серед найбільш значущих - масове відтворення соціальної некомпетентності, і тому нездатність населення Росії, навіть багатомільйонної освіченої частини, через політико-правове нецтво, неготовність до політичної самоорганізації і солідарних дій, змусити можновладців існувати у рамках закону»[10, 122].

Отже, причина у всіх одна – готовність або неготовність до політичної самоорганізації і солідарних дій, спрямованих на законний примус можновладців існувати у рамках закону. Аналіз того, що вони говорять про себе і своє світобачення не має реального підґрунтя та формується на підвалинах штучної історії та штучного світосприйняття. Тому не зможуть адекватно пристосовуватись до реалій сучасного світу та відповідних сучасних моделей економічного та соціального розвитку. Ще більш загрозливим для світу може бути спроба побудувати свій світовий порядок, не приймаючи та не розуміючи свого місця в розподілі праці і адекватного світогляду, побудованого на законі та справедливості.

Російська система рефлексивного управління, побудована на брехні та відсутності совісті, не зможе ефективно протистояти або вижити в системі управління, що керується об'єктивними, реальними оцінками процесів. У Росії є два шляхи: визнати історичну правду та відмовитись від імперських зазіхань, та розвиватися своїм унікальним шляхом або бути приреченою до самознищення.

Що до ролі України в цій системі. Україна повинна будувати сильну армію та формувати потужну систему територіальної оборони, готуючись до можливих наслідків розвалу Російської федерації, а саме головне, створювати умови для становлення середнього класу, здатного сформувати опору громадянського суспільства. Головне полягає в тому, що рефлексія це спосіб

обґрунтування цінностей – моральних та естетичних і її основна установка — пізнай самого себе. Нашій країні це складно, але вдається. Чи зможе це російський народ — розсудить історія.

Використовуючи термінологію Сунь-Дзи, несприятливі обставини нападу Росії на Україну ми повинні використати як сприятливі для прискороного становлення громадянського суспільства, яке, як правило, швидше формується при зовнішніх загрозах. При цьому «сприятливі» обставини захоплення Криму стали для Росії достатньо несприятливим тягарем на шиї, в ситуації стагнації економічного розвитку, пов'язаного з тотальною корупцією організованою В.В. Путіним – хто виграє покаже час.

Висновки та перспективи подальших досліджень.

Підсумовуючи, зазначимо, що рефлексивне управління — це управлінська дія, що віддзеркалює віддзеркалення і що відображує своє в іншому, а інше у своєму. Рефлексивне управління як категорія може визначатись як процес продукування, функціонування й об'єктивації смислів, як чинник психосоціального розвитку, як механізм регуляції взаємодії з іншими на всіх рівнях функціонування соціальних систем.

Рефлексивне управління — це управління, в першу чергу, ментальними репрезентаціями світу та управління створенням образу себе (саморефлексія) та іншого у собі (людства).

Досліджуючи особливості рефлексивного управління у російсько-українському конфлікті, ми намагались розкрити механізми впливу та руйнування ментальних структур особистості та суспільства. До таких механізмів відносяться:

- рефлексивне управління відбувається, коли орган управління передає керованій системі спонукання і підстави, які служать поштовхом досягти бажаного рішення, при цьому створюються бажання, що відповідають зовнішній системі;

- рефлексивне управління — це гра за правилами, які створює інша сторона, при цьому ці правила не рефлексуються;

- процес рефлексивного управління повинен бути спрямований на здатність усвідомлювати переконання, здатність аналізувати та адекватно оцінювати й інтерпретувати події і явища навколишнього

світу, розуміння поведінки інших людей, явищ власної свідомості і поведінки;

- для переходу на самостійне управління необхідно відрефлексувати правила та механізми, за якими відбувається побудова думок і стратегій іншого.

- рефлексивне управління існує автономно до моменту формування здатності усвідомити фундамент свого світосприйняття.

До особливостей рефлексивного управління у російсько-українському конфлікті необхідно віднести:

- російський світогляд, перекручений з точністю до навпаки що не дає можливості бачити реальну картину світу;

- необхідна розробка технологій "пробудження" і підтримки рефлексії різних типів суб'єктів, у тому числі громадян і населення Росії;

- необхідно, використовуючи рефлексивне управління що експлуатує мораль, психологічний і інші чинники, впливати на персональні характеристики як українських так і російських керівників з метою їх пробудження для рефлексії загальнолюдських цінностей;

- керування принципом: «непереможність залежить від тебе, вразливість ворога - від нього»;

- застосування «найвищого стандарту використання військ який полягає у відсутності позиції»;

- основним механізмом є перетворення непрямого на пряме, що означає використання та взаємний перехід матеріальних та нематеріальних (психологічних, моральних, духовних) засобів в процесі боротьби;

- розуміння та впровадження ситуації коли несприятливе перетворюється у сприятливе і навпаки;

- українське суспільство зробило вихід в позицію рефлексії свого місця та призначення у історії людства та почало рух у цивілізоване суспільство.

Використання можливостей рефлексивного управління у майбутньому повинно бути пов'язане з продукуванням та постачанням об'єктивних, зрозумілих, несуперечливих, доступних і належних за обсягом знань і уявлень про світ, оточення і самого себе. Формування розуміння впливу культури, цінностей та технологій на образ себе в світі як цілісної системи.

Список використаних джерел

1. Бирштейн Б.И. Стратегемы рефлексивного управления в западной и восточной культурах / Б.И. Бирштейн, В.И. Боршевич // Рефлексивные процессы и управление. – 2002. – М. «Когито-Центр», Т. 2. – №. 1. – С. 27-45. Москва когито центр
2. Горбенко Ю. Л. Особистість у гібридній війні: психологічний вимір / Ю. Л. Горбенко // Психологія і особистість. – 2017. – № 2 (12). – С. 30–39.
3. Горбенко Ю.Л. Інформаційно-психологічні та ментальні чинники Російсько - Українського протистояння. / Ю.Л. Горбенко, А.Ю. Горбенко // Вісник Національного університету оборони України: Зб. Наукових праць. – К.: НУОУ, 2015. – № 1(44) – С. 50 – 57.
4. Горбенко Ю.Л. Крах проекту Росія: соціально-психологічні чинники. / Ю.Л. Горбенко, А.Ю. Горбенко // Вісник Національного університету оборони України: Зб. Наукових праць. – К.: НУОУ, 2017. – № 1(48) – С. 51 – 59.
5. Горбенко Ю.Л. Формирование образа мира как инструмент манипулирования личностью / Ю.Л. Горбенко // Материалы X Международной научной конференции "Инновации в технологиях и образовании", (г. Белово 17-18 марта 2017 г) / Филиал КузГТУ в г. Белово. – Белово: Изд-во филиала КузГТУ. – С.139-143.
6. Комов С. А. О способах и формах ведения информационной борьбы /С.А. Комов //Военная мысль. – 1997. – №. 4. – С. 12-18.
7. Лепский В.Е. Проблема субъектов российского развития / В.Е. Лепский // Стратегическое целеполагание в ситуационных центрах развития / Под ред. В.Е. Лепского, А.Н. Райкова. М.: Когито-Центр, 2018. – 320 с.
8. Лепский В.Е. Становление стратегических субъектов: постановка проблемы / В.Е. Лепский // Рефлексивные процессы и управление. – М.. «Когито-Центр», 2002. – Т. 2. – №. 1. – С.5-23.
9. Лефевр В. А. Рефлексия./ В. А. Лефевр – М.. «Когито-Центр», 2003. – 496с.
- 10.Магарил С.А. Политическая культура в проектах российского будущего /С.А. Магарил // Стратегическое целеполагание в ситуационных центрах развития / Под ред. В.Е. Лепского, А.Н. Райкова. М.: Когито-Центр, 2018. – 320 с.
- 11.Сунь-Дзи Ч. Мистецтво війни /Сунь-Дзи Ч.//Львів: Видавництво Старого Лева. – 2019.– 108с.
- 12.Clifford Raid. Reflexive Control in Soviet Military Planning /Clifford Raid. // Soviet Strategic Deception, edited by Brian Dailey and Patrick Patker, (Stanford, CA: The Hoover Institution Press), pp. 293–312.

References

1. Byrshtein, B.Y., Borshevych, V.Y. (2002). Stratagemy reflektivnogo upravleniya v zapadnoy i vostochnoy kulturakh. Refleksivnye protsessy i upravlenie, 1, 27-45.
2. Horbenko, Yu. L. (2017). Osobystist u hibrydnii viini: psykholohichnyi vymir. Psykholohiia i osobystist, 2 (12), 30–39.
3. Horbenko, Yu. L., Horbenko A. Yu. (2015). Informatsiino-psykholohichni ta mentalni chynnyky Rosiisko - Ukrainskoho protystoiannia. Visnyk Natsionalnoho universytetu obrony Ukrainy, 1(44), 50 – 57.
4. Horbenko, Yu. L., Horbenko A. Yu. (2017). Krakh proektu Rosiia: sotsialno-psykholohichni chynnyky. Visnyk Natsionalnoho universytetu obrony Ukrainy, 1(48), 51 – 59.
5. Horbenko, Yu. L. (2017). Formirovanie obraza mira kak instrument manipulirovaniya lichnostyu. Mezhdunarodnaya nauchnaya konferentsiya "Innovatsii v tekhnologiyakh i obrazovanii", 139-143.
6. Komov, S. A. (1997). O sposobakh i formakh vedeniya informatsionnoy borby. Voennaya mysl, 4, 12-18.
7. Lepskiy, V.Ye. (2018). Strategicheskoe tselepolaganie v situatsionnykh tsentrakh razvitiya. Kogito-Tsentr.
8. Lepskiy, V.Ye. (2002). Stanovlenie strategicheskikh subektov: postanovka problemy. Refleksivnye protsessy i upravlenie, 1(2), 5-23.
9. Lefevr, V. A. (2003). Refleksiya. Kogito-Tsentr.
10. Magaril, S.A. (2018). Strategicheskoe tselepolaganie v situatsionnykh tsentrakh razvitiya. Kogito-Tsentr.
11. Sun-Dzy Ch. (2019). Mystetstvo viiny. Vydavnytstvo Staroho Leva.
12. Clifford Raid. Reflexive Control in Soviet Military Planning // Soviet Strategic Deception, edited by Brian Dailey and Patrick Patker, (Stanford, CA: The Hoover Institution Press), pp. 293–312.

Summary

Summary

Horbenko Yu. Candidate of Psychological Sciences,
Associate Professor, Poltava National Technical
Yuri Kondratyuk University

Horbenko O., Central scientific research institute of armaments
and military equipment of Armed Forces of Ukraine

FEATURES OF REFLEXIVE MANAGEMENT IN THE RUSSIAN-UKRAINIAN CONFLICT

In the article the concepts of reflection, reflexive management are analyzed, the basic mechanisms of reflective management are revealed. The main components of reflexive management are presented. The features of the use of reflexive management in the Russian-Ukrainian conflict are given. The ways and examples of counteraction in the information-psychological hybrid war of Russia against Ukraine are offered.

The Russian Federation's aggression against Ukraine is a prime example of using the modern warfare technologies. Ukraine has felt the power and efficiency of using the reflective management, the result that the territories of Crimea are lost without direct using the fire.

The scientific novelty is that we are trying in the first time to analyze the events unfolding in Ukraine from the point of view of reflective management. Studying and analyzing the features of using this method of warfare is relevant and important for the development of the own confrontation strategy against Russia of the Russian-Ukrainian conflict.

***Purpose of the article:** to explore the features of reflexive management of the Russian-Ukrainian conflict. To reveal mechanisms of influence and destruction of mental structures in the process of Russian-Ukrainian conflict and to consider possible scenarios of events in Ukraine and Russia in the conditions of information-psychological confrontation.*

***Research Methods:** content analysis of information sources, generalization of the experience of using reflexive management and development of a strategy of work to neutralize the consequences of using modern methods of influence against Ukraine.*

***The practical importance** of the exploration is in the justification of the need to formulate own strategy of waging war against the aggressor.*

To sum up, reflexive management is the management, in the first place, of mental representations of the world and the management of the creation of self-image (self-reflection) and others in themselves (humanity).

Features of reflective management of the Russian-Ukrainian conflict include:

- the Russian worldview, distorted to the contrary, which makes it impossible to see the real picture of the world;*
- it is necessary to develop of technologies of "awakening" and support of reflection of different types of subjects, including citizens and population of Russia;*
- it is necessary to influence the personal characteristics of Ukrainian and Russian leaders in order to awaken them to reflect human values, using reflective management that exploits morality, psychological and other factors;*
- managing the principle: "invincibility depends on you, the enemy's vulnerability - on him";*
- the application of "the highest standard of using the troops, which is the absence of position";*
- the main mechanism is the transformation of the indirect into the direct, which means the using and mutual transition of tangible and intangible (psychological, moral, spiritual) means in the process of struggle;*
- understanding and implementing the situation when the adverse turns into the favorable and on the contrary;*
- Ukrainian society has entered to position of reflection own place and destination in the history of humanity and started its movement into a civilized society.*

Using the reflective management capabilities in the future must be related to the production and supply of objective, clear, consistent, accessible and relevant knowledge and ideas about the world, the environment and oneself. There is the formation of understanding of the culture's influence, values and technologies on the image of oneself in the world as a whole system.

***Keywords:** reflection; reflexive management; the image of the world; management; conflict.*